



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

## DOTTORATO DI RICERCA IN *Sociologia*

CICLO XXVII

COORDINATORE Prof. Marco Bontempi

### **Modelli manifatturieri a confronto: la filiera alimentare e della moda in Abruzzo e Toscana**

Settore Scientifico Disciplinare SPS/09

#### **Dottorando**

Dott. Faenza Emilio

---

#### **Tutore**

Prof. Burroni Luigi

---

#### **Coordinatore**

Prof. Bontempi Marco

---

Anni 2012/2015



## ***Indice***

<b>Introduzione.....</b>	<b>6</b>
--------------------------	----------

<b>Capitolo I. Il dualismo economico italiano.....</b>	<b>13</b>
--	-----------

1. I dati sociali, economici ed istituzionali del dualismo italiano.....	13
2. Evoluzione storica del dualismo.....	36
3. L'intervento statale ordinario e straordinario nel Mezzogiorno.....	45
4. Interpretazioni della questione meridionale.....	57
5. Il peso della criminalità organizzata.....	63
7. Le due vie dello sviluppo del Nord Italia.....	74
8. Il quarto capitalismo.....	85

<b>Capitolo II. Istituzioni ed Embeddedness: un quadro concettuale.....</b>	<b>92</b>
---	-----------

1. Alla ricerca del vantaggio competitivo del territorio.....	92
2. Le determinanti della crescita secondo gli economisti.....	105
2.1 I modelli di crescita, dal lato dell'offerta aggregata.....	105
2.2 La crescita tramite stimoli dal lato della domanda aggregata.....	110
2.3 I presupposti istituzionali della crescita economica.....	114
3. Embeddedness e fiducia nelle attività economiche.....	117
3.1 Il radicamento dell'economia in reti sociali.....	117
3.2 Il problema della fiducia.....	122
3.3 Esempi concreti di risoluzione del dilemma del prigioniero.....	125
3.4 La fiducia istituzionale.....	128
4. L'analisi istituzionalista.....	130
4.1 Cosa sono le istituzioni?.....	130
4.2 Le istituzioni a livello microeconomico.....	135
4.3 Le istituzioni a livello macroeconomico.....	139

4.4 Un richiamo della Varietà dei Capitalismi.....	142
5. Sviluppo del territorio ed élites locali.....	145

### **Capitolo III. Due differenti visioni del mancato sviluppo meridionale..... 153**

1. L'approccio del capitale sociale di Putnam.....	153
1.1 Le affinità elettive di Weber.....	153
1.2 Il capitale sociale secondo Putnam.....	157
1.3 L'approccio di Putnam secondo altri autori.....	165
1.4 Osservazioni critiche all'approccio di Putnam.....	173
2. L'approccio di Acemoglu/North.....	183
2.1 Le istituzioni estrattive di Acemoglu.....	183
2.2 Gli ordini sociali ad accesso chiuso di North.....	190
2.3 L'approccio Acemoglu/North per il caso italiano.....	194
2.4 Osservazioni critiche all'approccio di Acemoglu/North.....	206
3. Sviluppo economico e diseguaglianza dei redditi.....	213
4. Disordine centrale e Dinamismo periferico.....	223

### **Capitolo IV. Modelli manifatturieri a confronto..... 232**

1. Impostazione della ricerca empirica.....	232
2. Metodologia della ricerca.....	236
3. Analisi dei dati macroeconomici.....	245
4. Le scelte strategiche e i diversi modelli organizzativi delle imprese.....	260
4.1 L'azione imprenditoriale dell'individuo nella moda e nell'alimentare.....	260
4.2 Le differenti dimensioni d'impresa.....	266
5. Approccio di Putnam: il problema della fiducia.....	273
5.1 Le motivazioni personali del fare impresa.....	273
5.2 La fiducia nella gestione ordinaria dell'impresa.....	279
5.3 Le partnerships.....	288

6. Approccio di Acemoglu: il problema delle competenze.....	302
6.1 I costi di trasporto: l'esigenza di clienti/fornitori vicini.....	302
6.2 Cosa implica il concetto di istituzioni estrattive nelle realtà aziendali?.....	307
6.3 Lo sforzo individuale e gli spillovers tecnologici.....	312
<b>Conclusioni.....</b>	<b>321</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>330</b>
<b>Allegati della ricerca empirica.....</b>	<b>346</b>

## Introduzione

In questo lavoro si è cercato di ricostruire il problema della questione meridionale, facendo ricorso ad un approccio multidisciplinare: si è fatto uso della letteratura della storia economica, dei modelli di analisi degli economisti riguardo la crescita economica e l'allocazione delle risorse, si è ricorso agli studi sociologici sui presupposti istituzionali e sociali del mercato e delle imprese, ed infine per il concetto di élites si è fatto riferimento alla politologia. Nel primo capitolo si sono mostrati i dati sul dualismo economico, sociale ed istituzionale italiano e se ne è ripercorso l'andamento storico. Questi differenti percorsi storici del Nord (con lo sviluppo di sistemi industriali sia di piccole che grandi imprese) e Sud Italia (condizionato dalla presenza di criminalità organizzata, maggiore corruzione e clientelismo) hanno bisogno di approcci teorici per essere interpretati e adeguatamente compresi. Nel secondo capitolo si è cercato di costruire un bagaglio concettuale riguardo gli elementi fondamentali di un sistema socioeconomico: le istituzioni formali e informali, l'embeddedness delle attività economiche, la fiducia interpersonale (tramite le reti sociali) e quella impersonale (tramite le istituzioni), le élites del territorio e i valori culturali. Questi concetti, e soprattutto la relazione esistente tra di essi, sono alla base delle due visioni proposte, nel capitolo terzo, per spiegare il mancato sviluppo economico meridionale e in generale dei territori che non seguono la via alta dello sviluppo: l'approccio del capitale sociale di Putnam e quello delle istituzioni estrattive di Acemoglu. Infine nel capitolo quarto, relativo alla ricerca empirica, si è cercato di verificare le ipotesi teoriche dei due approcci nelle realtà concrete delle imprese. Si sono scelte due regioni, Abruzzo e Toscana e due filiere manifatturiere: l'industria alimentare e quella della moda. Inoltre mettere luce sulle dinamiche che avvengono oggi tra gli agenti nei settori studiati, permette anche di dare nuove interpretazioni ai problemi (seppur legati a diversi contesti storici) verificatisi in passato.

Nonostante la stessa cornice costituzionale e struttura amministrativa formale, identico inserimento geopolitico internazionale, un secolo e mezzo di storia unitaria comune, condizioni geografiche simili (a parte differenze di orografia e di piovosità, minime se comparate al contrasto tra paesi tropicali e quelli a clima temperato), si assiste a una forte spaccatura in due dell'Italia: divario che riguarda le dimensioni economiche, di performance istituzionale e aspetti sociali. Queste tre tipologie di variabili hanno infatti

una correlazione elevata. Innanzitutto si è notato che creare la categoria del dualismo non significa negare l'esistenza delle differenze all'interno delle due macroaree, ma evidenziare che la differenza esistente tra le regioni meridionali e quelle settentrionali è maggiore di quelle interne. Il PIL pro capite medio delle province del Sud è pari a 74 se la media italiana è 100, con il Centro che ha una media di 107 mentre sia il Nordovest che il Nordest stanno a 116 (Grafico 1). Il divario in PIL pro capite si spiega con una produttività per occupato inferiore di quasi il 20% e un tasso di occupazione della popolazione inferiore del 30%. La contrapposizione tra il Centro-Nord caratterizzato da maggiore partecipazione sociopolitica, fiducia interpersonale e comportamenti civici e il Mezzogiorno che invece risulta maggiormente dotato in termini di legami informali forti appare positivamente correlata con livelli più elevati di efficienza raggiunti dalle imprese. Inoltre "la qualità dei servizi forniti dalle Amministrazioni pubbliche nelle regioni meridionali è sistematicamente inferiore a quella delle altre regioni, ma ciò non dipende (pur con qualche distinguo) da carenze nel volume complessivo della spesa pubblica... non serve più spesa pubblica: serve innanzi tutto più efficienza nel gestire ogni unità che produce servizi pubblici" (Cannari, Franco 2011: 4). "Va rilevato che i risultati delle regioni meridionali sono inferiori sia per i servizi gestiti dallo Stato (come l'istruzione e la giustizia), sia per quelli gestiti a livello regionale (la sanità), sia per quelli affidati agli enti locali (la gestione dei rifiuti, i trasporti locali, le scuole materne)" (16): si potrebbe dire quindi qualsiasi tipo di istituzione funziona peggio, a prescindere da un maggiore o minore grado di federalismo.

Tuttavia specialmente a partire dal secondo dopoguerra è stato notevole l'impegno dello Stato per ridurre il divario. L'intervento straordinario della Cassa del Mezzogiorno, durata per un quarantennio, ha comportato spese annuali di poco meno l'1% del PIL. Il solo periodo di convergenza meridionale è avvenuto nel ventennio 1950/70 grazie alla creazione di grandi impianti intensivi in capitale nell'industria pesante (e l'emigrazione meridionale). A partire dagli anni '80 però le regioni meridionali si sono trovate a fronteggiare le difficoltà crescenti dei poli industriali, che non hanno generato un indotto di piccole imprese attorno, senza la possibilità di contare sulla crescita dei sistemi di piccola impresa nell'industria leggera come nel Centro-Nord. La seconda fase della Cassa si sarebbe basata su una perdita di autonomia dei tecnici dal potere politico e un sostegno inefficiente, con finanziamenti a pioggia, all'industria. Nell'ultimo ventennio invece si è puntato sull'intervento

ordinario dell'operatore pubblico. La spesa pubblica primaria pro capite tende ad essere uniforme nel territorio nazionale andando dai 9.600 euro nel Sud a 10.900 nel Centro e 10.500 nel Nord. Mentre il gettito fiscale è proporzionale al PIL pro capite: si va dai 7.000 euro di entrate medie del Sud ai 12.400 del Centro e 13.300 del Nord. E' sui 90/80 miliardi annui l'afflusso netto verso il Sud di risorse, pari circa il 4% del PIL, per garantire un'omogeneità dei servizi pubblici, costituzionalmente garantita nell'ambito dell'Unità nazionale.

Per il Mezzogiorno si può parlare di due grandi sconfitte storiche, essendo due i processi di divergenza: la formazione del triangolo industriale, il decollo del Nordovest a partire dal 1880 con una differenza massima nel periodo 1930-50; e la piena convergenza del Centro-Nordest a partire dal 1960 nell'arco di una quarantina d'anni. Due sarebbero stati i percorsi dello sviluppo settentrionale: quella basata sull'industria fordista della grande impresa e quella dei distretti industriali. Durante la terza rivoluzione industriale, comunque, si sarebbe verificata una convergenza non solo in termini di PIL pro capite tra il Nordovest e il Centro-Nordest, ma anche produttiva perché le due traiettorie si sarebbero mescolate nel concetto di "produzione diversificata di qualità" (Trigilia 2009) che può essere fatta sia in piccole serie che in grandi. A contare sarebbe la specializzazione, con l'applicazione delle nuove tecnologie e l'impiego di lavoratori qualificati. Viene richiesta una maggiore collaborazione tra aziende ed esternalizzazione dei processi produttivi: i distretti diventano reti di imprese mentre la grande impresa diventa una impresa rete. In un contesto di domanda molto variabile e di incertezza nelle traiettorie tecnologiche ogni impresa si focalizza su determinate produzioni per capirne tutte le possibili applicazioni e creare innovazioni (riduzioni di costo o verso una maggiore qualità). La produzione viene riorganizzata per inserirsi nelle catene globali del valore, inoltre avviene una perdita di occupazione manifatturiera diretta compensata dalla crescita del terziario (specie quello avanzato), dei servizi alle imprese necessari per portare avanti produzioni ad alto valore aggiunto. Inoltre si sono affermate imprese leader di medie dimensioni, multinazionali tascabili con solide competenze tecnologiche/produttive e commerciali, processo alla base di quello che è stato definito il "Quarto capitalismo" (Colli 2003), fenomeno che ha coinvolto il Sud solo marginalmente.

Nel capitolo secondo si è cercato di argomentare su quanto sia necessario studiare i modi in cui le istituzioni nei loro aspetti sociali, politici, giuridici, culturali influenzano i sistemi economici. Facendo un sintetico richiamo ai modelli di crescita degli



economisti si è evidenziato che le politiche dal lato della domanda (del cambio, di espansione monetaria o fiscale) possono essere efficaci solo nel breve periodo. Lo sviluppo sarebbe un fenomeno di maggiore arco temporale che si basa sull'espansione delle capacità di offerta. I modelli della teoria neoclassica, quelli della crescita endogena (del capitale umano e delle spese in R&S) e quelli della Nuova Geografia Economica hanno però bisogno di studi complementari sui presupposti socio-istituzionali dello sviluppo. “Le scienze sociali hanno il compito di spiegare le dinamiche e l'evoluzione delle società, fra cui il profondo divario fra paesi ricchi e poveri, e le diverse forme di organizzazione politica, di credenze e strutture sociali che determinano tale divario” (North, Wallis, Weingast 2012: 27). Bisogna considerare i vincoli che gli individui di un territorio incontrano nel perseguire i loro obiettivi. Queste regole da seguire nei propri comportamenti, che si possono cambiare solo organizzando un'azione collettiva, sono proprio le istituzioni. “Se, da un lato, è vero che la natura della sfida è globale, è altrettanto vero che la competitività dell'impresa si costruisce a partire dalla qualità dei sistemi territoriali locali. Nessun risultato è raggiungibile se non vi è compresenza di un insieme di istituzioni formali ed informali che consentano a persone ed imprese di perseguire i propri obiettivi individuali interagendo e contribuendo collettivamente al benessere generale” (CRESA 2014: 6). È stato fondamentale introdurre il concetto di *embeddedness*, riproposto da Granovetter (1985), alla base della Nuova Sociologia Economica. Le attività economiche sarebbero radicate in reti sociali, e “soprattutto negli studi più recenti la dimensione relazionale tende a combinarsi maggiormente con quella culturale e con quella politica... la tendenza comune è quella di sottolineare il radicamento sociale, culturale e politico dell'azione economica” ed ad avere una “prospettiva integrata” (Triglia 2009: 280). Le relazioni sociali e i valori culturali sono uno lo specchio dell'altro, sostenendosi a vicenda: ad esempio la propensione a cooperare è contemporaneamente espressione di una cultura comune e condivisa come il risultato del coordinamento delle azioni e attività attraverso le reti sociali.

La qualità dell'ambiente sociale e dell'*embeddedness* non sarebbe solo decisiva per l'emergere della fiducia interpersonale e i valori cooperativi, ma anche condizionerebbe notevolmente il funzionamento delle istituzioni formali. Si è visto che le scelte sulle istituzioni da adottare per regolamentare le attività economiche possono essere molteplici, ed a priori non esistono scelte migliori: lo stesso problema può essere risolto in maniera altrettanto efficace con meccanismi istituzionali diversi,

e viceversa la stessa istituzione può dare risultati completamente diversi. Questo può valere sia per scelte istituzionali che riguardano i problemi microeconomici come il governo delle transazioni, sia per quelli più macroeconomici come le modalità di intervento dello Stato nell'economia o i differenti sistemi finanziari. Conterebbe il radicamento delle istituzioni nell'ambiente sociale, ossia la logica con cui funziona l'embeddedness. Si è trovato che si possono avere due differenti visioni dell'embeddedness: una concezione idealistico-weberiana e un'altra più d'ispirazione materialistica-marxista.

Il primo approccio risale a Weber, ha Putnam tra i principali esponenti, e mette al centro l'azione valoriale: c'è una credenza diffusa nel territorio su qualche ideale, che può essere concepito in differenti modi (su basi religiose, civiche, politiche e così via), ideale che si cerca di realizzare nella vita sociale ed economica quotidianamente, pur se richiede grossi sforzi. Questa azione valoriale, un sistema di valori condiviso, che riguarda la popolazione intera come le élites del territorio, è alla base di istituzioni non corrotte e dello sviluppo economico. Il secondo approccio, i cui principali esponenti sono gli economisti Acemoglu e North, invece mette al centro l'azione delle élites: queste, a prescindere delle scelte istituzionali fatte, fanno applicare le regole a loro favore con la violenza statale e privata. Avviene questo sistematico favoritismo delle regole a vantaggio delle élites, divenendo irrilevanti le particolari forme con cui si sono risolti i problemi di costruzione della voice e regolazione delle attività economiche, che blocca lo sviluppo economico oltre a corrompere le istituzioni. Inoltre il resto della popolazione si adegua ai codici culturali manipolati dalle élites, che hanno a disposizione strumenti clientelari di creazione del consenso. È una concezione materialistica ma si discosta da Marx perché in quest'approccio non conta la proprietà dei mezzi di produzione ma il favoritismo nell'applicazione dei diritti di proprietà e dei contratti.

L'approccio di Acemoglu/North spiega il meccanismo con cui l'equilibrio della via alta allo sviluppo può avvenire. Gli enti locali possono essere efficienti nel creare beni pubblici, imparziali regolatori delle attività economiche e dei rapporti tra pubblica amministrazione e privati così come imparziali risolutori delle controversie tra privati (con gli organi di giustizia e di ordine pubblico), contemporaneamente possono attivarsi per creare sinergie tra le imprese, per farle agire in squadra o creare (finanziando ricerche) delle conoscenze produttive e tecnologiche da mettere a disposizione di tutte le imprese della zona. Le imprese oltre ad usufruire di un

patrimonio (immateriale) di conoscenze a cui attingere, e di beni collettivi locali, fronteggiano costi di transazione bassi perché i contratti sono tutelati dalle istituzioni locali imparzialmente, e quest'ultime agiscono anche come coordinatori delle iniziative in comune delle imprese. La corruzione e il favoritismo delle istituzioni verso alcune imprese può però bloccare questa via alta, lo sviluppo delle imprese (non collegate con le élites) come dell'economia del territorio. La capacità di cooperare, i legami sociali attivati (tra e dentro le imprese) e la fiducia sono una conseguenza dell'operare degli enti locali.

L'approccio di Putnam si differenzia dal precedente avendo un altro punto di partenza e facendo derivare l'agire efficiente ed imparziale delle istituzioni dalla cultura civica diffusa nel territorio e i valori condivisi di cui gli agenti sono portatori. Le persone tendono maggiormente ad associarsi per realizzare nella vita quotidiana gli ideali in cui credono, quindi sono partecipate e attive le associazioni di vario tipo: culturale/ricreativo, politico (per controllare e alimentare il buon funzionamento delle istituzioni), economico e professionale (come le varie associazioni di categoria). Queste associazioni fanno sì che le persone hanno tanti contatti in comune ossia alimentano la chiusura sociale, concetto espresso in Coleman (1988). Gli imprenditori partecipano alle stesse associazioni dei loro lavoratori, collaboratori esterni e fornitori quindi se uno fa un torto all'altro, perde la reputazione con le altre persone che si conoscono in comune. La presenza di questi controlli informali permette fiducia e maggiore disponibilità a rispettare gli accordi. Ossia l'ambiente sociale acquisisce, come effetto indiretto, la funzione di riduzione dei costi di transazione e consente la realizzazione di collaborazioni per migliorare le attività economiche esistenti.

Infine con la ricerca empirica, si è cercato di capire come avviene concretamente il condizionamento sociale dell'azione individuale e come il territorio influenza il fare impresa del singolo. Questo condizionamento ha una triplice natura: costi di transazione bassi, disponibilità di beni collettivi locali e condivisione delle conoscenze; e sarebbe alla base della dicotomia via alta/bassa. Con le interviste in profondità agli amministratori d'impresa si è cercato di ricostruire la loro "definizione della situazione" su quello che è possibile fare per crescere come impresa, da soli o in collaborazione con altri. Sebbene gli individui abbiano differenti obiettivi, strategie e capacità di perseguirli: i condizionamenti incontrati nel territorio dovrebbero essere gli stessi. Insomma concentrandosi solamente su due settori e due regioni, si è cercato di

ragionare sui due diversi modelli manifatturieri esistenti in Italia, nel Centro-Nord e nel Mezzogiorno.

# Capitolo I

## Il dualismo economico italiano

### 1. I dati sociali, economici ed istituzionali del dualismo italiano

“Il divario di sviluppo fra Nord e Sud è uno dei problemi di policy di più antica data per il nostro paese. Dal dopoguerra ad oggi è stato sperimentato un ampio ventaglio di misure, dirette e indirette, mobilitando quote rilevanti di spesa pubblica. Il destino commune di tutte queste misure, tuttavia, è stato quello di cader vittima di <spirali distributive>: erogazioni di benefici concentrati, rivolti a singole aree o singole categorie sociali, effettuate in base a logiche di mantenimento del consenso, ma largamente inefficaci nel promuovere lo sviluppo” (La Spina 2003: 10). Nonostante la stessa cornice costituzionale e struttura amministrativa formale, identico inserimento geopolitico internazionale, un secolo e mezzo di storia unitaria comune, condizioni geografiche simili (a parte differenze di orografia e di piovosità, minime se comparate al contrasto tra paesi tropicali e quelli a clima temperato), si assiste a una forte spaccatura in due<sup>1</sup> dell’Italia: divario che riguarda le dimensioni economiche, di performance istituzionale e aspetti sociali. Le tre tipologie di variabili sono strettamente collegate, con correlazione elevata: in questo capitolo ne vengono presentati i dati attuali e l’andamento storico, mentre nel terzo verranno discusse le cause a livello teorico. Creare la categoria del dualismo non significa negare l’esistenza delle differenze all’interno delle due macroaree, ma evidenziare che la differenza (esterna) che esiste tra le regioni settentrionali e quelle meridionali è maggiore di queste interne.

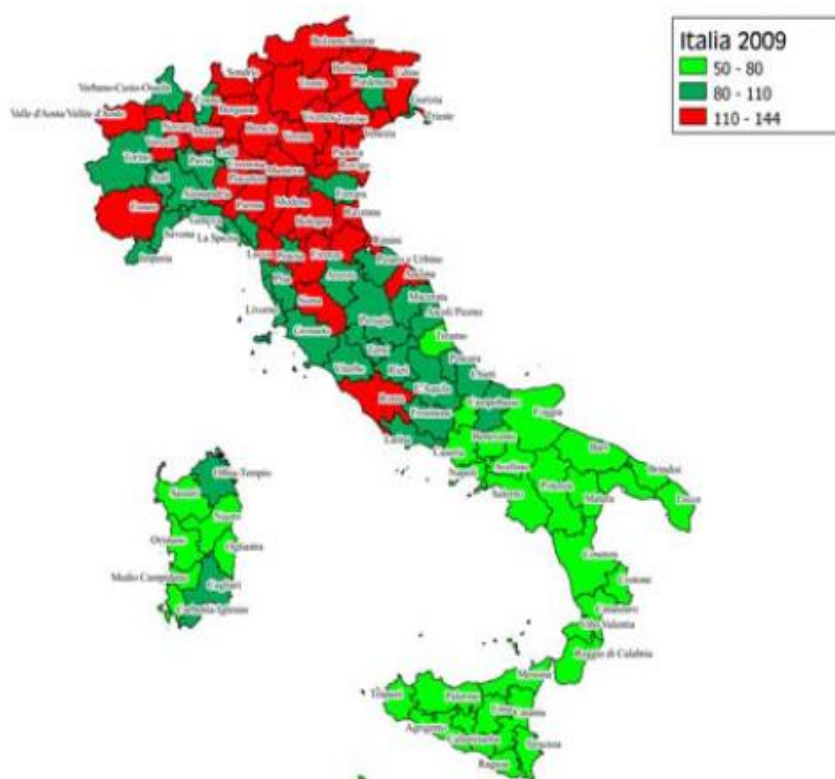
“Le carenze nella qualità dei servizi pubblici, gli oneri imposti all’attività d’impresa, la difficoltà ad essere competitivi e presenti nei settori innovativi si manifestano nel Mezzogiorno in misura molto accentuata” Cannari, Franco (2011: 5) affermano facendo riferimento a uno studio condotto dalla Banca d’Italia nel biennio 2008/09. E’ ancora più grave non tanto il divario in sè, quanto il fatto che non avvenga nessun fenomeno di recupero del ritardo (di convergenza). Il PIL pro capite medio delle

---

<sup>1</sup> Le regioni che sono fatte rientrare nel CentroNord: Liguria, Valle d’Aosta, Piemonte, Lombardia, Trentino, Friuli Venezia Giulia, Veneto, Emilia-Romagna, Toscana, Umbria, Marche, Lazio. Mentre nel Sud rientrano: Abruzzo, Molise, Sardegna, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia.

province del Sud è pari a 74 se la media italiana è 100, con il Centro che ha una media di 107 mentre sia il Nordovest che il Nordest stanno a 116 (Grafico 1). La differenza che esiste tra la media del Centro-Nord e quella del Sud supera i 40 punti. La differenza tra una delle regioni del Centro-Nord più avanzate, la Lombardia, e la sua regione meno avanzata, Umbria, è meno di 30 punti; mentre la differenza tra la regione più avanzata del Sud, Abruzzo e una tra le più arretrate del Sud, Campania, è di circa 15 punti<sup>2</sup>: a conferma di quanto detto prima su differenza esterna e quelle interne.

Grafico 1: Dualismo economico italiano, PIL pro capite province (media = 100)



Fonte: Istituto Tagliacarne 2011, 2

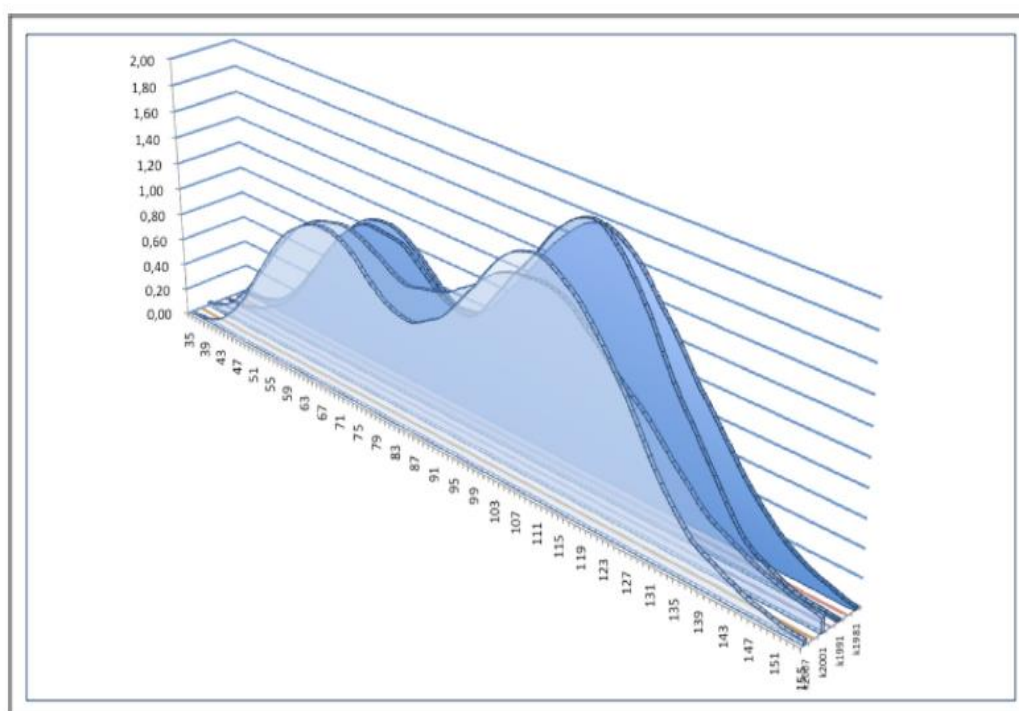
La differenza in PIL pro capite può essere spiegata tramite due componenti<sup>3</sup>: “il divario riflette una produttività degli occupati inferiore di quasi il 20% a quella del Centro-Nord e un tasso di occupazione della popolazione inferiore del 30%” (Cannari, Franco 2011: 6). Nel grafico 2, la distribuzione dei PIL pro capite delle 107 province italiane

<sup>2</sup> La variabilità all'interno delle due macroaree è di dimensioni simili a quella esistente all'interno degli Stati nei confronti internazionali (Brandolini 2009).

<sup>3</sup> Ricordando che il PIL per abitante (Y/P) è il prodotto del PIL per addetto (Y/L) ossia la produttività per occupato e il rapporto tra gli occupati e il totale della popolazione (L/P).

fa emergere due gruppi, quello meno ricco delle regioni meridionali è più piccolo dato che la popolazione del Sud è il 35% circa di quella nazionale. Le due campane ricordano il concetto della Nuova Geografia Economica dei “twin peaks” (Quah 1996) per cui lo sviluppo economico, a livello internazionale, creerebbe due club di paesi, quello dei ricchi con le attività ad alto valore aggiunto e quello dei poveri. Ogni gruppo/campana ha la frequenza più alta attorno alla media con distribuzione simmetrica attorno ad essa, ossia sembra essere una curva Normale (di Gauss). In ogni manuale dei fondamenti di statistica, viene presentato il teorema del Limite Centrale per cui quando il numero delle osservazioni (in questo caso le province) del fenomeno (il PIL pro capite) è abbastanza alto, se il fenomeno è influenzato da numerosi fattori tenderà ad avere la distribuzione probabilistica della curva di Gauss. Però in Italia si formano due curve Normali con due differenti medie<sup>4</sup>, operando il meccanismo che crea la divergenza tra la via alta e la via bassa dello sviluppo di un territorio.

Grafico 2: PIL pro capite delle province italiane  
(media italiana =100), 1981-1991-2001-2007



Fonte: Viesti, Iuzzolino, Pellegrini 2011, 75

<sup>4</sup> Quello che Quah ipotizza a livello internazionale per gli Stati, potrebbe valere all'interno dell'Italia per le province.

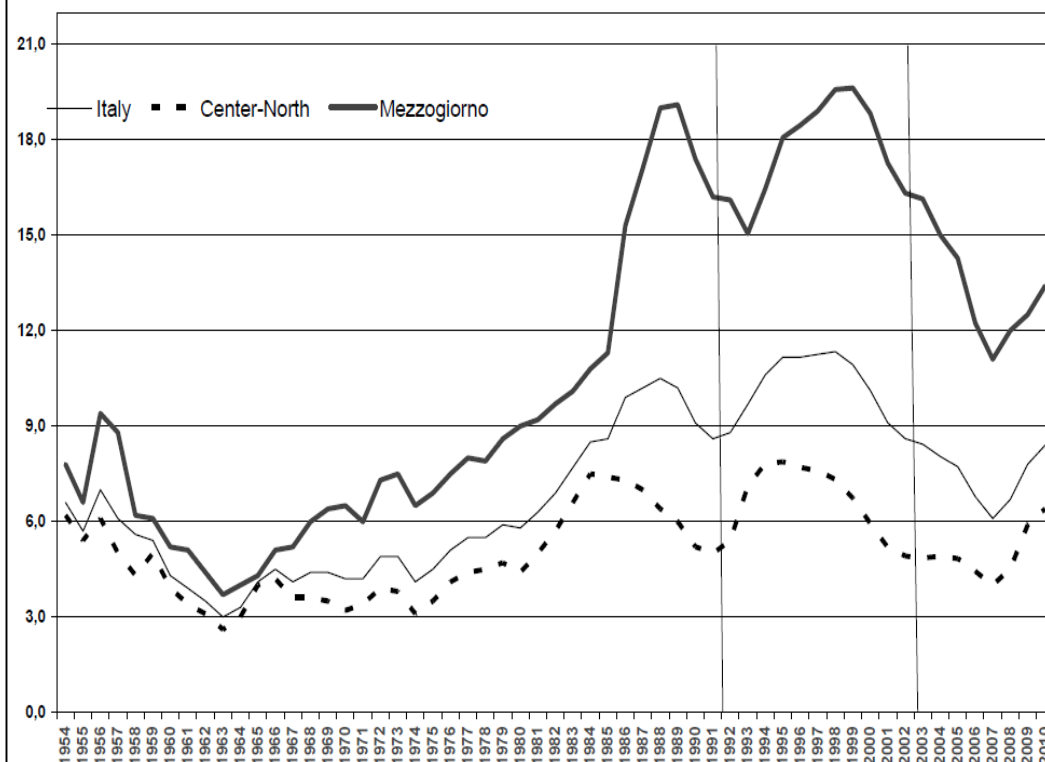
Come emerge dal grafico 4, il tasso di occupazione (percentuale di occupati sul totale della popolazione in età lavorativa) in Calabria, Campania e Sicilia nel 2008 era compreso tra il 42 e il 44%, contro il 65-70% della maggior parte delle regioni settentrionali. L'incapacità delle regioni del Sud di creare posti di lavoro si manifesta nell'alto tasso di disoccupazione (grafico 3) così come nel fenomeno del lavoro scoraggiato o disoccupazione nascosta, ossia la forza lavoro (la somma degli occupati e dei disoccupati che cercano attivamente lavoro) diminuisce perché le persone non occupate si rendono conto che è inutile cercare lavoro. Il tasso di disoccupazione, nel Nord oscillante a seconda del ciclo economico ma comunque a livelli frizionali<sup>5</sup> tra il 4/7%, nel Sud ha una media attorno al 15%; inoltre si nota come negli anni ottanta con la ristrutturazione postfordista è raddoppiato dato che a parità di posti di lavoro aumentano le persone che entrano nel mercato del lavoro e diventano attive nella sua ricerca: i giovani e le donne. Infatti per il tasso di occupazione, tra Nord e Sud “la differenza è particolarmente ampia per le donne, dove raggiunge anche i 30 punti percentuali, e per gli uomini sotto i 35 anni di età, dove tocca i 20 punti percentuali” (Cannari, Franco 2011: 7).

---

<sup>5</sup> Un basso livello di disoccupazione è definito frizionale quando non è eliminabile, fisiologico al sistema, essendoci un mismatch temporale (il tempo necessario per fare circolare le informazioni e quello che domandanti e offerenti di lavoro si prendono per le loro valutazioni e decisioni) tra l'incontro dei lavoratori con i posti di lavoro disponibili, compatibilmente alle competenze richieste.



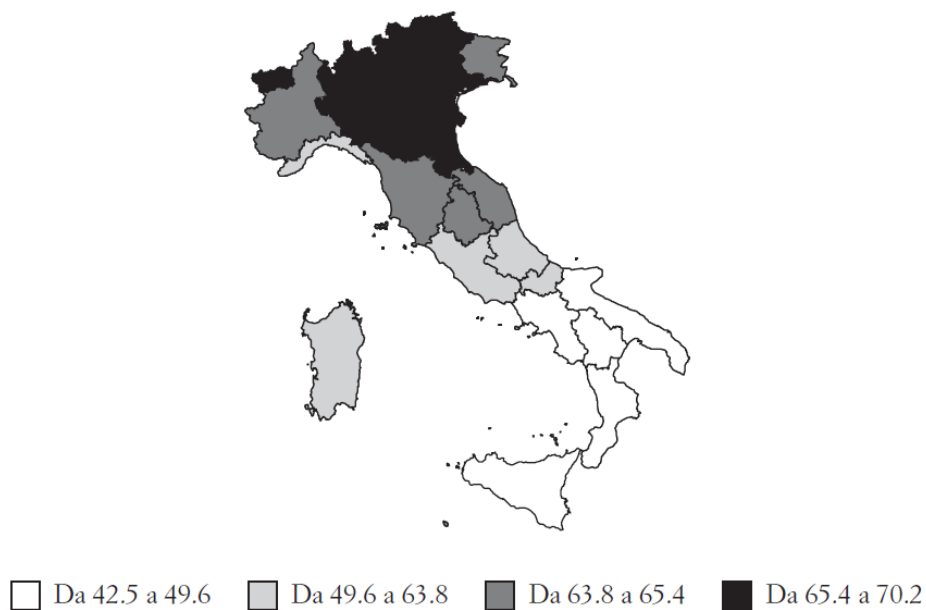
Grafico 3: Tasso di disoccupazione in Italia



Fonte: Viesti, Iuzzolino, Pellegrini 2011, 74

Inoltre le attività economiche del Sud sono più esposte al problema dell'irregolarità delle condizioni di lavoro (grafico 7): "le unità di lavoro irregolare rappresentano circa il 20% dell'occupazione, il doppio della quota del Centro Nord" (7). Per compensare la produttività per occupato inferiore, le retribuzioni meridionali lorde per unità di lavoro dipendente sono più basse, del 18% nell'industria. "Anche il livello dei prezzi è significativamente inferiore (16-17 %) a quello riscontrato nelle altre aree del paese, in particolare per quanto riguarda gli affitti e alcuni servizi (Cannari e Iuzzolino 2009); sul divario influisce soprattutto il più basso livello di sviluppo economico" (7). I divari nel mercato del lavoro si riflettono sui flussi immigratori: da Sud a Nord, ogni anno "vi è un deflusso netto di circa 2,5 persone ogni 1.000. Emigrano prevalentemente giovani nella fascia di età tra i 25 e i 34 anni" (7), molti di essi hanno la laurea. Inoltre gli stranieri immigrati tendono a concentrarsi nel Centro-Nord: dai dati ISTAT la percentuale di stranieri sulla popolazione totale varia dal 12% di Emilia-Romagna e Lombardia, al 10% di Toscana e Veneto, al 6% dell'Abruzzo fino al 3% di Sicilia, Campania, Puglia e al 2,5% infine della Sardegna.

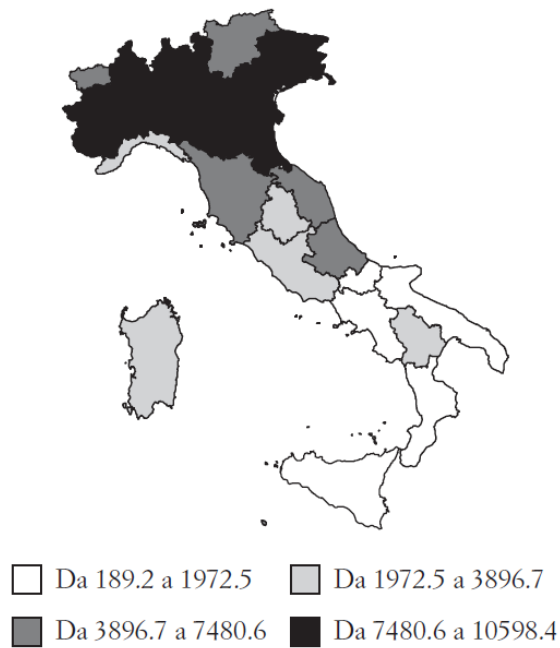
Grafico 4: Tasso di occupazione 2008



Fonte: Cannari, Franco 2011, 31

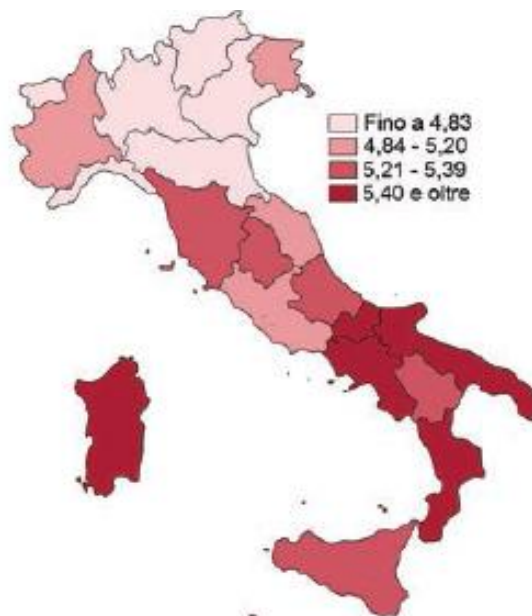
Come emerge dal grafico 5, le regioni meridionali sono molto meno competitive all'estero, le imprese riescono a penetrare i mercati internazionali con esportazioni pari a 1.450 euro pro capite, escludendo i prodotti petroliferi (importanti soprattutto in Basilicata), contro i 7.840 euro pro capite nelle altre regioni. La crescita delle esportazioni quindi sarebbe una strada per migliorare il mercato del lavoro. Anche il turismo, nonostante l'abbondanza di risorse culturali e paesaggistiche, è sfruttato meno: "nel biennio 2006-07 la spesa dei visitatori stranieri nelle regioni meridionali è stata complessivamente pari a 4,4 miliardi annui, contro i 5,1 spesi in Lazio e Lombardia e i 4,5 in Veneto" (8).

Grafico 5: Esportazioni pro capite (inclusi prodotti petroliferi, media 2006-08)



Fonte: Cannari, Franco 2011, 32

Grafico 6: Tasso d'interesse (costo del credito) per finanziamento bancario, a parità di settore e durata del prestito (media 2005/11)



Fonte: ISTAT 2013, 226

Grafico 7: Percentuale di unità di lavoro irregolare sul totale 2010



Fonte: ISTAT 2013, 248

Dal grafico 6 emerge un'ulteriore caratteristica economica del dualismo: il costo del credito è maggiore a Sud, il tasso d'interesse per un finanziamento bancario di cassa di breve periodo può essere più alto di oltre un punto, a parità di rischio/rating<sup>6</sup>. Questo deriverebbe da condizioni di liquidità dei mercati locali più ristrette, infatti il volume medio dei risparmi depositati nelle banche in rapporto al PIL è a Nord del 120%, mentre a Sud è del 64% (Mauro 2009: 274). Anche Bartoli, Larotonda, Rotondi (2014) sottolineano la diversa ampiezza del mercato del credito nelle regioni italiane: “regioni ad alto reddito pro capite sono in genere caratterizzate da un maggior volume di impieghi rispetto al valore aggiunto”, in linea con il rapporto depositi/PIL e con “correlazione fortemente negativa, a livello regionale quanto provinciale, con l'incidenza di lavoro irregolare nel settore privato” (139). Inoltre il tasso di sofferenza (crediti in difficoltà di riscossione sul totale degli impieghi) risulta più alto nelle regioni meno sviluppate (127): la tabella del tasso di sofferenza<sup>7</sup> (128-129) “evidenzia

<sup>6</sup> Il tasso d'interesse che le imprese pagano sarebbe ancora maggiore dato che le imprese meridionali tendono a presentare un rischio maggiore in ogni settore.

<sup>7</sup> Con le province disposte in ordine crescente, ossia le prime hanno un più basso tasso di sofferenza.

migliori performance delle province del Nord Italia, mentre in coda alla classifica si trovano quasi esclusivamente province del Sud”. Il tasso di sofferenza maggiore comporta un rischio di prestito maggiore per le imprese meridionali che si traduce in un aumento del tasso d’interesse per una valutazione meno positiva del rating. Riassumendo, si può arrivare alla seguente osservazione<sup>8</sup>: più un territorio si sviluppa, aumentando il suo PIL pro capite, più aumentano i rapporti depositi/PIL e impieghi /PIL, contemporaneamente si riduce il tasso di sofferenza (che misura, a livello aggregato, le difficoltà delle imprese di ripagare i loro debiti bancari), diminuisce quindi il rischio del prestito e il tasso d’interesse.

Grafico 8: Le medie imprese industriali italiane 2012

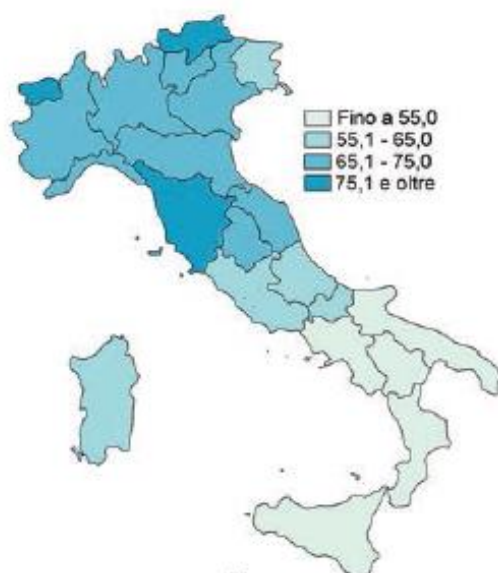


Fonte: Mediobanca, Unioncamere 2014, 6

<sup>8</sup> Da spiegare meglio nel capitolo teorico, presentando i modelli di crescita degli economisti.

Il grafico 8 mostra la mappa delle medie<sup>9</sup> imprese italiane nel manifatturiero, imprese che hanno fatto il salto di qualità e hanno creato capacità tecnologiche/produttive/commerciali, sono innovative e internazionalizzate. Risulta evidente come la mappa sia sbilanciata nel Sud Italia, dove imprese con queste caratteristiche ne nascono poche: “al Sud le imprese sono più piccole, più orientate verso prodotti tradizionali e con minori investimenti in R&S rispetto al resto del paese. Le difficoltà dei distretti industriali e dei sistemi locali nel Mezzogiorno lo testimoniano” (Viesti, Prota 2012: 126).

Grafico 9: Numero di imprese per mille abitanti 2010



Fonte: ISTAT 2013, 144

<sup>9</sup> Mediobanca, Tagliacarne (2014: 4) considerano come medie le imprese di proprietà non straniera che hanno una forza lavoro compresa tra 50 e 499 unità e un volume di vendite non inferiore a 15 e non superiore a 330 milioni di euro.

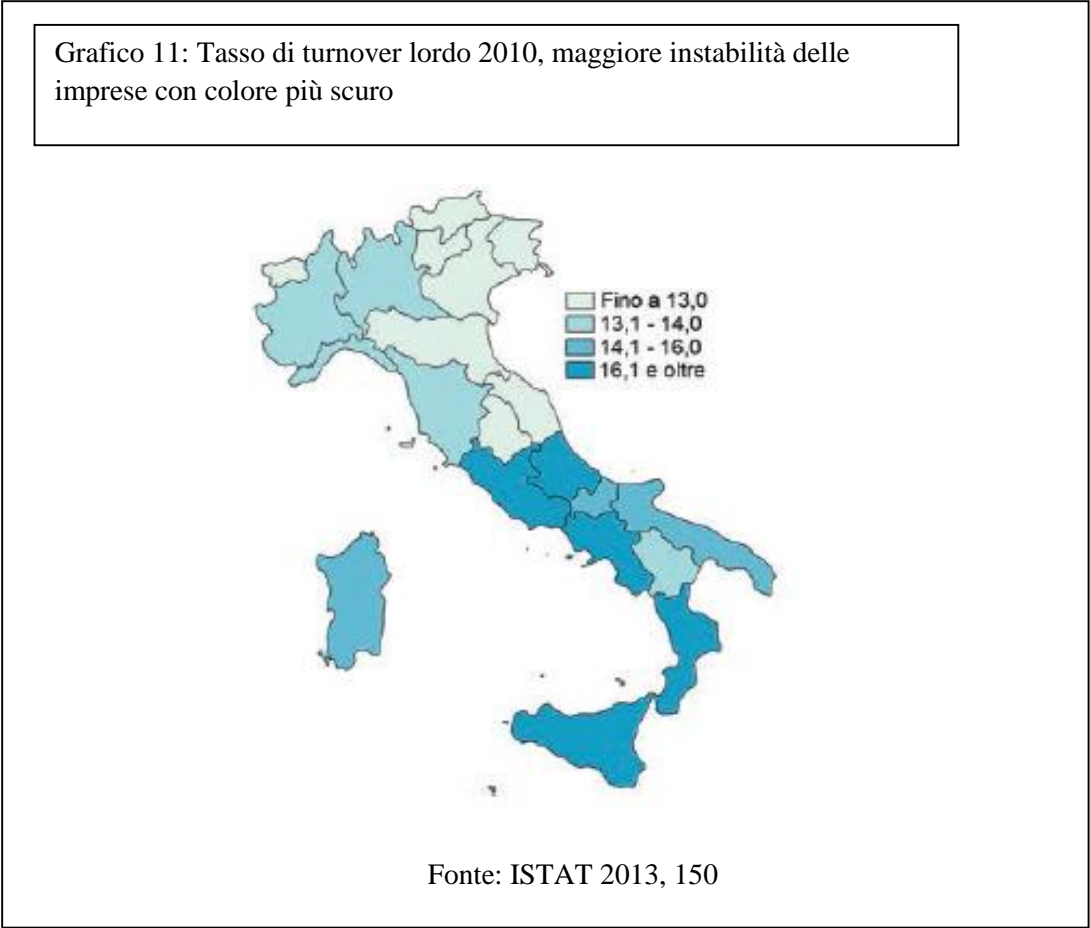
Grafico 10: Numero medio addetti per impresa, 2010



Fonte: ISTAT 2013, 148

Ma lo stesso problema si presenta nel settore servizi: per esempio “le imprese pubbliche locali sono più diffuse, grandi ed efficienti al Centro-Nord” (78) o l’intermediazione bancaria avviene in maniera più efficiente dato che “nelle regioni meridionali i principali istituti bancari, che vantavano un grande radicamento locale ma che erano afflitti da gravi crisi interne, sono stati assorbiti da banche del Nord” (Azzolina 2014: 273).

Grafico 11: Tasso di turnover lordo 2010, maggiore instabilità delle imprese con colore più scuro

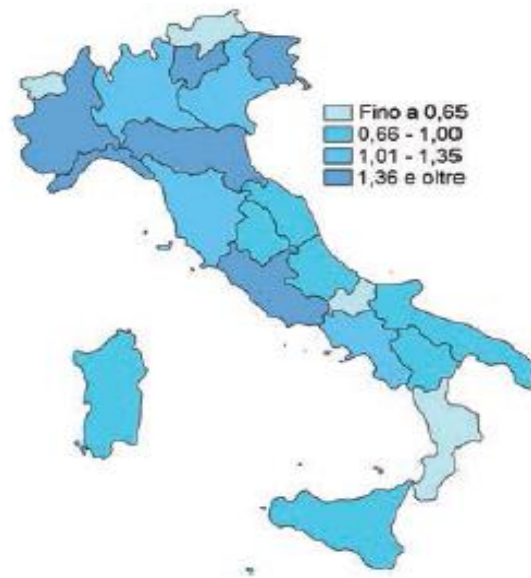


Fonte: ISTAT 2013, 150

Il grafico 11 mostra come le imprese del Sud siano più instabili e meno resistenti sul mercato, ossia nascano e muoiano con più facilità. “Il tasso di natalità (mortalità) delle imprese è dato dal rapporto percentuale tra numero di imprese nate (cessate) nell’anno e la popolazione di imprese attive nello stesso anno. Il turnover lordo è pari alla somma del tasso di mortalità e di natalità” (ISTAT 2013: 150). La minore capacità di sopravvivere dipende dalla maggiore polverizzazione del tessuto imprenditoriale meridionale e dalla specializzazione relativa nelle microimprese operanti nel settore servizi. Meno di un’impresa su 2 in Abruzzo, Campania, Sicilia e Sardegna sopravvivono ai 5 anni. Se si vuole spiegare perché nel Nord lavorano ogni mille abitanti almeno 600 persone mentre nel Sud poco più di 400, bisogna guardare il tessuto imprenditoriale con i grafici 9 e 10. Nel Sud ogni mille abitanti ci sono meno di 55 imprese, mentre nel Nord ce ne sono più di 65. Non solo le imprese sono più numerose ma sono anche più grandi: il numero medio di addetti supera i 3,5 (eccetto la Toscana) inoltre escluse Marche e Umbria le altre superano i 4) mentre nel Sud è sotto i 3 (eccetto l’Abruzzo).

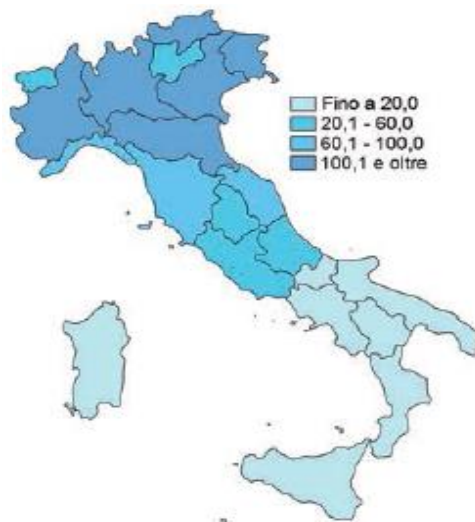


Grafico 12: Spese di ricerca e sviluppo in percentuale del PIL regionale (2010)



Fonte: ISTAT 2013, 200

Grafico 13: Numero di Brevetti 2008 per regione, per milione di abitanti



Fonte: ISTAT 2013, 202

Combinato con il dinamismo delle imprese è il sistema regionale di innovazione: mentre la spesa pubblica in ricerca e sviluppo tende ad essere omogenea attorno allo

0,6% del PIL (con l'eccezione del Lazio dove è il doppio e di Calabria e Molise dove è sotto lo 0,5) regionale a livello nazionale, grandi differenze ci sono a livello di spesa delle imprese private: la media del Sud è di una spesa del 0,24% del PIL regionale (con uno 0,4 dell'Abruzzo), mentre nel Nord la spesa media è di 0,7 (con Toscana pari a 0,6).

Grafico 14: Addetti in ricerca e sviluppo ogni mille abitanti, per regione (2010)



Fonte: ISTAT 2013, 206

Sono correlate al volume di spesa in R&S, il numero di addetti in ricerca ogni mille abitanti del grafico 14: nel Sud solo Campania e Abruzzo hanno più di 2 addetti, mentre nel Nord sono almeno 3 gli addetti con Piemonte, Emilia Romagna e Lazio con più di 5. Infine anche il numero di brevetti per regione ripropone il dualismo, quindi i risultati della ricerca sono proporzionali all'impegno in termini di risorse e lavoro.

Questa rassegna di dati sulla struttura economica mostra come si possa parlare di dualismo nonostante esistano differenze non solo tra le regioni all'interno delle due macroaree, ma anche tra le province all'interno di una stessa regione. Come secondo aspetto da sottolineare, c'è una forte correlazione tra la performance economica, quella istituzionale e i divari di capitale sociale: "al Nord, la maggiore frequenza di comportamenti civici e il minor ricorso a legami parentali o amicali in campo

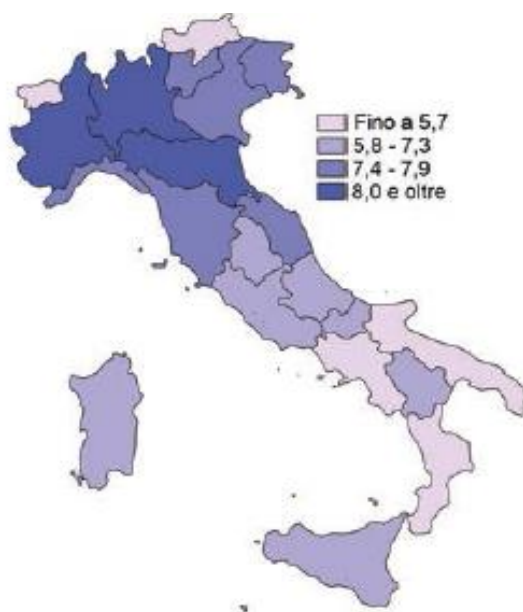
economico appare robustamente correlata con livelli più elevati di efficienza raggiunti dalle imprese” (Nerozzi, Pipitone, Ricchiuti 2014: 200). Si può utilizzare l’indice di capitale sociale a livello provinciale costruito nella ricerca della Fondazione Res (2014) che si basa principalmente sui risultati dell’Indagine Multiscopo dell’ISTAT sulla vita quotidiana, con le rilevazioni del 2009-11. L’indice è costruito su tre dimensioni, correlate tra loro e correlate a una quarta, la fiducia istituzionale localizzata che riguarda la percezione delle imprese “sull’efficienza delle amministrazioni locali e regionali nel rilasciare le autorizzazioni, la loro effettiva capacità di supportare il tessuto produttivo locale, la loro generale affidabilità” (Asso, Pavolini 2014: 29): “la fiducia nelle istituzioni locali ripropone quella netta distanza tra Nord e Sud che si nota nelle altre dimensioni del capitale sociale”(16). La Contrapposizione tra il Centro-Nord “caratterizzato da maggiore partecipazione sociopolitica, fiducia interpersonale e comportamenti civici” e il Mezzogiorno “che invece risulta maggiormente dotato in termini di legami informali forti” (15) emerge dalle mappe (62-64) delle 3 dimensioni considerate di capitale sociale, ma non è così netta dato che Abruzzo e Sardegna si avvicinano al Nord e il Lazio (esclusa l’area metropolitana di Roma) tende ai valori del Sud.

La prima dimensione riguarda la partecipazione sociopolitica, facendo riferimento all’attivismo politico/sociale e all’utilizzo di vari canali informativi, viene costruita con domande come queste: Legge quotidiani almeno una volta la settimana? Percentuale di coloro che hanno risposto sì sulla popolazione da 6 anni e oltre; Ha partecipato a cortei nell’ultimo anno? Percentuale di coloro che hanno risposto sì sulla popolazione da 14 anni e oltre; Ha svolto attività gratuita per un partito e/o sindacato? Percentuale di coloro che hanno risposto sì sulla popolazione da 14 anni e oltre; Con che frequenza si informa dei fatti della politica italiana? Percentuale di coloro che hanno risposto una volta o più alla settimana sulla popolazione da 14 anni e oltre; inoltre si è considerata la percentuale di votanti alle elezioni al Parlamento Europeo del 2009 (di solito viene considerato il voto nei referendum).

La seconda dimensione riguarda il comportamento civico dei cittadini, di impegnarsi per il bene pubblico, la diffusione delle attività di volontariato nei settori sociali (come protezione civile, filantropia, cooperazione e solidarietà internazionale, assistenza sociale, ambiente), ed è costruita con i dati sulle donazioni di sangue forniti dal Ministero della Salute e i dati sul numero di volontari in tutte le istituzioni non profit per mille abitanti.

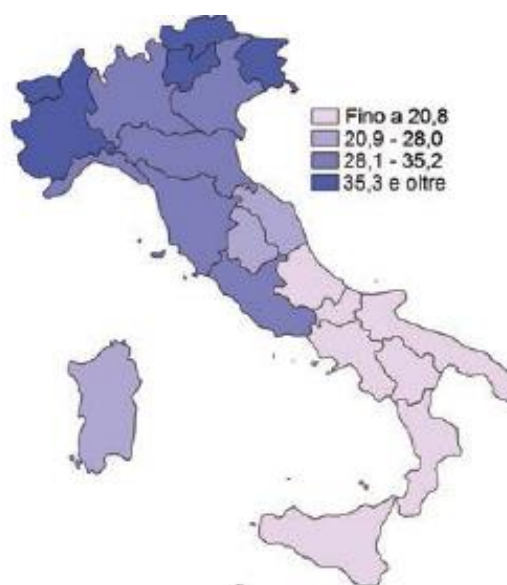
La terza dimensione riguarda la fiducia interpersonale, considera quanto le persone facciano o debbano fare affidamento nella ricerca di lavoro sui legami interpersonali forti (reti parentali o amicali) e quanto le persone si fidano del prossimo in generale, per esempio tramite domande: Se perde il portafoglio con che probabilità pensa le venga restituito da un vicino di casa? O da un completo sconosciuto? Percentuale di coloro che hanno risposto molto o abbastanza probabile sulla popolazione da 14 anni e oltre.

Grafico 15: Spesa delle famiglie per ricreazione e cultura, percentuale dei consumi totali (2010)



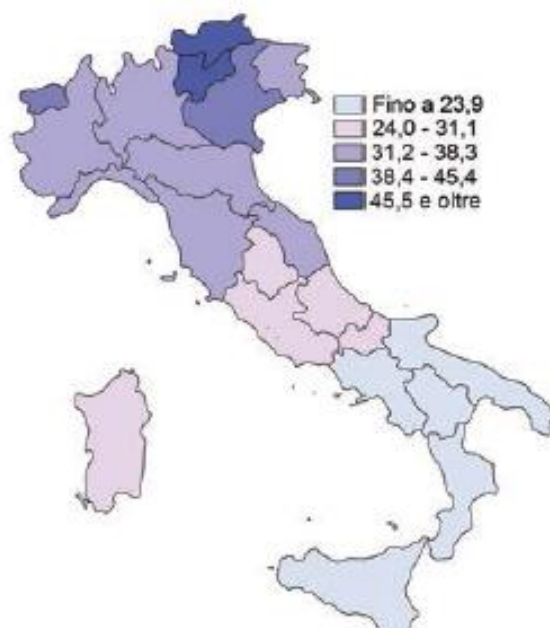
Fonte: ISTAT 2013, 104

Grafico 16: Persone con più di 6 anni che hanno visitato musei almeno una volta negli ultimi 12 mesi, percentuale (2012)



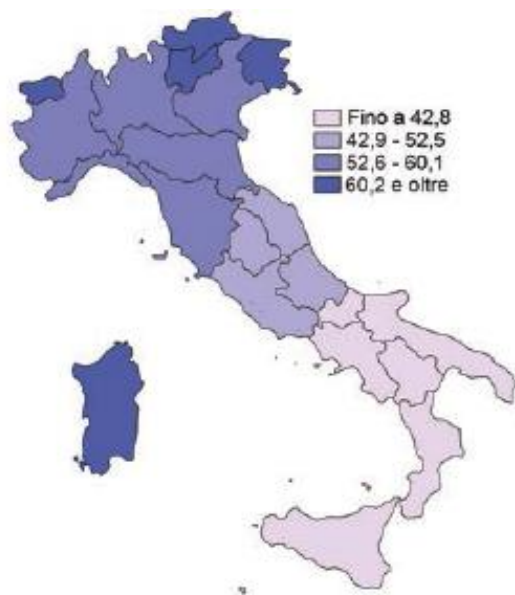
Fonte: ISTAT 2013, 115

Grafico 17: Persone con più di 3 anni che praticano sport, percentuale (2012)



Fonte: ISTAT 2013, 116

Grafico 18: Lettura di quotidiani, persone di 6 anni e più che hanno letto quotidiani almeno una volta a settimana, percentuale (2012)



Fonte: ISTAT 2013, 110

Difficile capire la relazione di causalità tra valori culturali civici, sviluppo economico ed istituzioni efficienti ed imparziali dato che si alimentano a vicenda. Si può anche citare la classifica, annuale, del Sole 24 Ore sulla qualità della vita. Sono considerate 6 dimensioni: tenore di vita, servizi, ambiente e salute, ordine pubblico, tempo libero e popolazione. Le province del Nord sono sempre le prime e nella parte alta della graduatoria, quelle del Sud in coda e nella parte centrale.

Per ora inoltre si può notare dal grafico 15 come la percentuale delle spese culturali rispetto al totale dei consumi aumenta all'aumentare del reddito, ossia sarebbe un sorta di bene di lusso. Aumentando il reddito, la quota delle spese per i bisogni primari come l'alimentazione si riduce ed emergono nuovi bisogni: di appartenenza, stima e autorealizzazione seguendo la piramide di Maslow (1954), per costruire la propria identità individuale e dare un senso al proprio posto nella società. Nei territori a maggiore sviluppo quindi le persone spendono di più per libri e attività culturali<sup>10</sup>, e aumenta il numero di chi sente l'esigenza di stare informato sui fatti locali, nazionali e internazionali (grafico 18), frequentare le associazioni sportive o svolgere attività sportive in maniera sistematica (grafico 17), andare a musei e mostre (grafico 16).

---

<sup>10</sup> Felice (2014: 124) fa notare: “il numero di biblioteche per abitante, di teatri in attività, più tardi anche di cinema, ma soprattutto i libri pubblicati e i giornali stampati in rapporto alla popolazione. In tutti questi ambiti dall'Unità a oggi il divario Nord-Sud non si è colmato”.

Grafico 19: Costi e tempi della regolazione  
(colori più scuri indicano minore difficoltà di fare impresa)



Fonte: Cannari, Franco 2011, 34

“La qualità dei servizi forniti dalle Amministrazioni pubbliche nelle regioni meridionali è sistematicamente inferiore a quella delle altre regioni, ma ciò non dipende (pur con qualche distinguo) da carenze nel volume complessivo della spesa pubblica... non serve più spesa pubblica: serve innanzi tutto più efficienza nel gestire ogni unità che produce servizi pubblici” (Cannari, Franco 2011: 4) e viene sottolineato: “Non è tanto di interventi straordinari che ha bisogno il Mezzogiorno, quanto di buona amministrazione”(5). La dotazione delle infrastrutture è peggiore che nel resto del paese: “Secondo le valutazioni dell’Istituto Tagliacarne relative al 2009, posto pari a 100 l’indice di dotazione infrastrutturale dell’intero paese, quello del Mezzogiorno risultava pari a 80 sia per il complesso delle infrastrutture economiche sia per quelle sociali”. “La distribuzione dell’acqua e dell’energia elettrica è insoddisfacente: l’ISTAT rileva che nel 2009 il 20,5 per cento delle famiglie del Mezzogiorno ha denunciato irregolarità nell’erogazione dell’acqua, contro il 7,3 del Centro Nord; le interruzioni accidentali lunghe del servizio elettrico sono più frequenti nel meridione (si rilevano 3,6 interruzioni per utente nel 2007, contro l’1,4 del Centro Nord)” (8). La causa dovrebbe essere “una maggiore inefficienza nella gestione della spesa per investimenti che a sua volta potrebbe riflettere una maggiore diffusione di fenomeni di corruzione” (9). Le tratte ferroviarie a binario unico sono il doppio di quelle del



Nord, invece l'alta velocità non scende oltre la Campania. "I km di autostrade per 1.000 kmq di superficie di territorio sono 17 nel Sud continentale e 13 nelle isole, a fronte dei 32 del Nordovest e di 23 del Nordest; gli aeroporti del Mezzogiorno sono circa un quarto del totale, ma da essi atterrano o decollano solo un quinto degli aeromobili e dei passeggeri" (Trigilia 2012: 72).

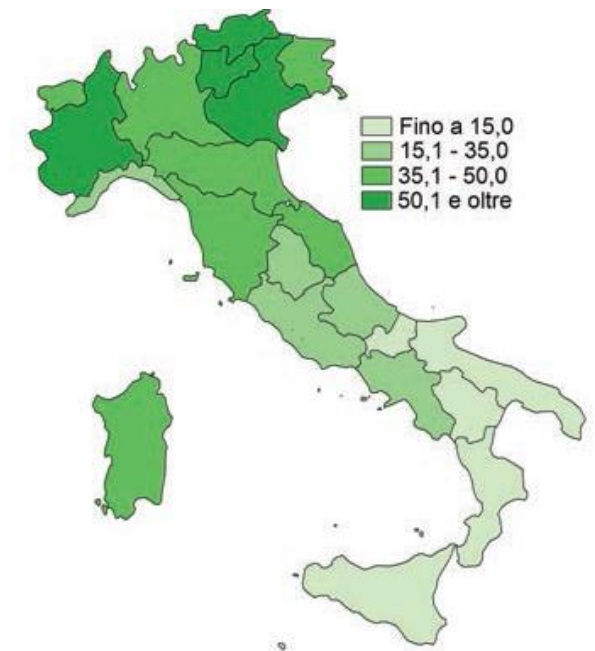
Problematica anche la qualità dei servizi offerti, per esempio dal grafico 20 si nota come la percentuale di rifiuti oggetto di raccolta differenziata è del 19% nel Sud rispetto a una media del Nord del 40%. "La percentuale di parti cesarei è del 52% contro il 29% del Centro-Nord" (Trigilia 2012: 73), il grafico 21 mostra il problema di una maggiore mortalità infantile a Sud. "Un'indicazione dei problemi della sanità nelle regioni meridionali si desume dalla mobilità interregionale dei pazienti. Le regioni meridionali subiscono un deflusso di pazienti, che riflette la qualità delle cure percepita dai pazienti e la capacità produttiva delle strutture sanitarie.... Inoltre, la complessità delle prestazioni ospedaliere è nel Mezzogiorno in media inferiore a quella del Centro Nord. Questo riflette anche il fatto che molti ricoveri, in particolare di anziani, sono determinati da carenze nelle strutture assistenziali esterne" (Cannari, Franco 2011: 15).

Anche per l'istruzione sembra esserci una minore qualità del servizio offerto: "Benché il contesto familiare rilevi nella spiegazione delle differenze tra Nord e Sud, i divari tra aree permangono anche al netto degli effetti della famiglia di origine" (Cannari, Franco 2011: 15). "Il tasso di abbandono scolastico relativo ai giovani che non conseguono un diploma di scuola media superiore è del 23% (Centro Nord 16%). Gli studenti con scarse competenze in lettura scala PISA sono il 27,5% (Centro Nord 16,6%); gli studenti con scarse competenze in matematica 33,5% (Centro Nord 19,5%)" (Triglia 2012: 74).

"Va rilevato che i risultati delle regioni meridionali sono inferiori sia per i servizi gestiti dallo stato (come l'istruzione e la giustizia), sia per quelli gestiti a livello regionale (la sanità), sia per quelli affidati agli enti locali (la gestione dei rifiuti, i trasporti locali, le scuole materne)" (Cannari, Franco 2011: 16), si potrebbe dire quindi qualsiasi tipo di istituzione funziona peggio, a prescindere da un maggiore o minore grado di federalismo. Anche la gestione di un'impresa risulta più difficile nel Mezzogiorno, come risulta dal grafico 19: "Una rilevazione sui costi e i tempi di cinque operazioni (apertura di un'impresa, concessione di una licenza edilizia, trasferimento di una proprietà, soluzione di controversie e chiusura di impresa)

condotta secondo le linee dell'indagine *doing business* della Banca Mondiale indica che le regioni meridionali tendono in genere a registrare i risultati meno favorevoli” (16).

Grafico 20: Percentuale di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani (2010)



Fonte: ISTAT 2013, 30

Grafico 21: Tasso di mortalità infantile 2009 (ogni mille nati vivi)



Fonte: ISTAT 2013, 94

Infine si segnala il problema della mancanza di tempi ragionevoli per il sistema giudiziario italiano, “delineato un quadro di forte inefficienza: 977 giorni per una causa civile di cognizione ordinaria; 837 giorni per le cause di previdenza; 628 giorni per le cause di lavoro non pubblico; 740 giorni per il lavoro pubblico; 270 giorni per i procedimenti esecutivi mobiliari; 1213 per i procedimenti esecutivi immobiliari” (Camarda, Pierleoni, Diotallevi 2014: 85). Ma emerge anche qui un problema maggiore per il Sud: “Un giudizio di cognizione ordinaria in tribunale dura, in media, 762 giorni nel Nord, 954 giorni nel Centro, 1069 giorni nelle Isole e 1172 giorni nel Sud. Le divergenze aumentano nel processo di lavoro che registra una durata media nelle Isole di 914 giorni, nel Sud di 825 giorni, nel Centro di 555 giorni e di 411 giorni nel Nord” (86). Però la divergenza, in questo caso, può essere spiegata, oltre che dalla generale inefficienza delle istituzioni locali nell’offrire qualsiasi tipo di servizio, da tassi di litigiosità nel Sud molto superiori: “il tasso di litigiosità presenta una forte variabilità territoriale ... per ogni mille abitanti il numero di procedimenti avviati presso gli Uffici giudiziari è nel 2011 è di 54,48 al Nord, al Centro 82,93 e 91,37 al Sud” (92). “Per tutti i tipi di controversia nel Sud si registrano tassi di litigiosità in rapporto alla popolazione sistematicamente più alti rispetto al Nord” (93), ad esempio “Per i procedimenti civili avviati presso i tribunali il tasso per 1.000 abitanti è, nel

2008, di 39,5 al Sud e di 16,5 al Centro-Nord” (Triglia 2012: 75). Inoltre se si considera il PIL pro capite inferiore come minore il numero di imprese (ogni mille abitanti) o il tasso di occupazione, in relazione alle attività economiche la litigiosità del Sud è ancora più vistosa. Complesso stabilirne le cause, si possono fare solo alcune osservazioni. Una parte del contenzioso si sviluppa prevalentemente alla presenza di un soggetto pubblico, specialmente in tema di previdenza<sup>11</sup>, lavoro, amministrativo e fiscale. Anche il lavoro privato comporta maggiori contenziosi date le maggiori irregolarità delle condizioni lavorative e violazioni normative. Inoltre il minor grado di sviluppo potrebbe derivare da minori capacità di svolgere le attività economiche, quindi ci sarebbero maggiori rischi per le transazioni che rendendo più incerte le relazioni creano i presupposti per un maggiore contenzioso. Tribunali inefficienti, se non anche corrotti, potrebbero aumentare la convenienza a farsi chiamare in giudizio piuttosto che rispettare gli impegni contrattuali, inoltre gli intermediari istituzionali come associazioni di categoria o Camere di Commercio potrebbero agire in maniera meno efficace come facilitatori della gestione dei conflitti evitando che si ricorra alla via giudiziaria. Infine potrebbe contare una spiegazione culturalista: la mancata diffusione nel territorio di valori di lealtà nello svolgimento delle transazioni, quindi carenza di fiducia che “potrebbe alimentare non solo comportamenti più opportunistici che danno luogo a contenziosi, ma anche generare una maggiore attitudine a rapporti meno negoziali tra le parti, tali da rendere il contenzioso giudiziario più frequente per la difficoltà maggiore di esperire e confermare modalità di relazioni più negoziate pragmaticamente” (Camarda, Pierleoni, Diotallevi 2014: 112).

## **2. Evoluzione storica del dualismo**

“Il 2 agosto 1806 il governo di Giuseppe Bonaparte, che si era installato a Napoli a seguito dell’esercito napoleonico, abolì, con una sola legge, la feudalità del Regno di Napoli. D’un colpo, l’intera giurisdizione che per secoli aveva attribuito ai baroni un potere quasi assoluto su uomini, terre, castelli, città, fiumi, strade, mulini venne

---

<sup>11</sup> Ricordiamo che le pensioni di invalidità sono più diffuse nel Sud anche per compensare una carriera lavorativa e storie contributive più difficoltose, concesse a persone che non soddisfano i criteri per altri tipi di pensione: “le invalidità civili si sono espanse oltremisura dando vita al fenomeno dei falsi invalidi, con tolleranza delle organizzazioni sindacali e dei partiti, giustificata dalla volontà di favorire i ceti più deboli... nel Sud ci sono 4,39 pensioni ogni mille abitanti, nel Nord il rapporto scende a 2,91” (Perrotta, Sunna 2012: 222)

cancellata” (Bevilacqua 1992: 3). E’ l’invasione straniera che porta la fine del feudalesimo nel Sud Italia, ma dopo i moti del 1820-21 sedati anche grazie all’intervento austriaco, “nei decenni che seguirono il potere reale dei baroni rimase sostanzialmente inalterato, pur nel nuovo quadro giuridico” (Felice 2014: 99). “Il Regno di Sardegna giunse a diventare il Regno d’Italia perché era l’unico Stato italiano che si era dotato di una Costituzione, un Parlamento, un regime liberale ed era guidato da uno statista che seppe guadagnarsi il sostegno o almeno la non ostilità delle potenze europee e fece del Piemonte l’unico referente della massima parte dei patrioti italiani in tutte le regioni. Il Regno delle Due Sicilie invece era ancora uno Stato assoluto. Ferdinando I e Ferdinando II avevano entrambi spergiurato e ritirato le Costituzioni dopo il fallimento delle rivoluzioni del 1821 e 1848” (Barbagallo 2013: 40). Inoltre “non furono economiche, ma etiche e politiche, le ragioni che fondarono il processo di unificazione nazionale. In Italia non ci fu nessuna unione doganale come lo Zollverein tedesco, né vi erano scambi economici significativi tra Nord e Sud prima dell’Unità” (19). Una volta realizzata,

“i progetti di organizzazione dello Stato in base ai principi del decentramento amministrativo vennero accantonati e si definì un rigido accentramento istituzionale e amministrativo di stampo giacobino-napoleonico, caratterizzato dalla centralità dell’istituto prefettizio a livello provinciale” (55). “L’unificazione normativa, con l’estensione alle altre regioni della legislazione vigente in Piemonte, comportò pesanti conseguenze per il Sud. La pressione fiscale era molto bassa nel regno borbonico, perché era molto ridotta la spesa pubblica per i servizi sociali essenziali: dal sistema di comunicazioni all’istruzione, ai lavori pubblici. Con l’Unità gravarono anche sulle province meridionali le forti spese sostenute dal Piemonte nelle guerre risorgimentali e i costi delle strade e delle ferrovie ora necessarie per l’unificazione del mercato nazionale e la commercializzazione dell’economia italiana” (56).

Questo aumento delle tasse a Sud, che causò scontento popolare contro i Piemontesi “invasori”, può aver contribuito alla nascita del brigantaggio, fenomeno che sicuramente ha avuto altre cause molto importanti. Il latifondo con un tipo di cultura estensiva generava disoccupazione e povertà nella popolazione, che inoltre doveva subire un sistema della giustizia (nei campi come altrove) ancora nelle mani private dei Baroni e dei loro intermediari.

“Il brigantaggio fu un misto di ribellione sociale, di delinquenza e anche resistenza politica sostenuta e fomentata dal legittimismo borbonico. La maggior parte dei

briganti erano giovani braccianti e giornalieri, disoccupati per buona parte dell'anno. Lo scioglimento dell'esercito, la crisi economica, l'apertura delle prigioni contribuirono ad ingrossarne le fila. La repressione fu feroce. Furono impiegati centinaia di migliaia di uomini e si concluse con migliaia di morti" (Cutrone 2012: 108).

Mietendo "fra le 20 e 74 mila vittime, ma il dato al rialzo si basa su speculazioni e congetture" (Felice 2014: 208), il brigantaggio contribuì a deprimere l'economia agricola del Sud, rendendo più insicure le attività imprenditoriali, "l'investire e il produrre", ma solo "fino al 1864 dato che in seguito scemò notevolmente".

Con l'abolizione del feudalismo, si era manifestata tutta l'inadeguatezza del regime borbonico che per il timore di suscitare malcontenti sociali manteneva bassa la pressione fiscale non potendo però così realizzare nessun'opera riformatrice che i nuovi tempi richiedevano, in campi come l'amministrazione della giustizia, la creazione di scuole e infrastrutture. Al momento dell'Unità (1861) quindi le condizioni sociali ed economiche erano diverse tra Nord e Sud.

Nel 1859 "per ogni chilometro quadrato vi erano 25 metri di linee ferroviarie in Piemonte e Liguria, 10,6 in Lombardia e Veneto, 11,2 in Toscana; nei territori della Chiesa si scendeva a 2,6 metri, nel Regno delle Due Sicilie a 0,9" (Felice 2014: 22), mentre a livello di strade per ogni chilometro quadrato "si avevano nel NordOvest 645 metri a fronte dei 130 metri del Sud Italia" (23). Altro dato interessante è quello sul servizio postale: "nel 1862 le lettere ricevute per abitante erano in media 1,6 nel Regno delle Due Sicilie, a fronte di 3,1 lettere in Toscana, 5,3 in Lombardia e 6,1 in Piemonte e Liguria" (23). "All'Unità d'Italia il Centro-Nord si presentava con una struttura largamente diversificata" (24): c'erano le Casse di Risparmio, "all'Unità su 130 presenti in tutto il territorio nazionale solo una operava nelle Due Sicilie" (25), che finanziavano le piccole attività ed iniziavano a diffondersi vere e proprie banche private in forma di società per azioni. Nel Sud c'era solo il Banco di Napoli e quello di Sicilia, inoltre "in tutto il Mezzogiorno non circolava ancora la moneta cartacea"<sup>12</sup>. "Al 1858 su 152 società per azioni in Italia, solo 22 erano nel Mezzogiorno; nel 185 siamo a 47 su 343 (80)".

---

<sup>12</sup> "Secondo Francesco Saverio Nitti, vi si trovava più moneta metallica che nel Centro-Nord, ma questo non era certo un segnale di ricchezza, bensì di arretratezza" (24). Con la bancarizzazione del sistema monetario le monete preziose vengono tesorizzate in istituti privati che emettono documenti cartacei, i quali possono circolare come moneta se gli agenti si fidano. Questo processo permette l'espansione del credito e l'aumento della massa monetaria in circolazione.

“Nel Regno delle Due Sicilie non c’erano Casse di Risparmio, fornitrici di credito alle piccole imprese, che al Nord erano diffuse dall’inizio dell’Ottocento: la prima si aprì a Napoli nel 1861, la seconda a Cosenza l’anno dopo. C’era solo qualche Monte di Pietà e qualche Monte Frumentario che facevano credito in natura. Il problema del credito fondiario al Sud, in definitiva, era nelle mani di prestatori privati, che esigevano alti tassi d’interesse, altrimenti detti usurai” (Barbagallo 2013: 53)<sup>13</sup>.

Molto discusso rimane quanto fosse il divario in termini di reddito pro capite al momento dell’Unità, le stime recenti convergono verso un ridimensionamento rispetto a quanto si credeva in passato, e Daniele, Malanima (2011) parlano addirittura di sostanziale parità. “E’ facile notare come i risultati di questi lavori recenti, pur confermando l’esistenza di un divario Nord-Sud al momento dell’unificazione, tendano a ridurre le dimensioni (soprattutto Daniele e Malanima) rispetto a quelle considerate tradizionalmente dalla storiografia meridionalistica, da Eckaus (1960) in particolare e poi riprese ed approfondite da storici quali Zamagni (2007), Cafagna (1989) e Castronovo (2006)” (Cutrone 2012: 102). Felice (2014) elabora proprie stime all’interno di un gruppo di lavoro coordinato dalla Banca d’Italia<sup>14</sup> e partendo da lavori di altri studiosi come Federico per l’agricoltura, Zamagni per l’industria, Fenoaltea per industria e servizi. “Fatta 100 l’Italia, il Mezzogiorno presentava un PIL per abitante di 90, il Centro-Nord di 106” (36) per il 1871: ci sarebbe quindi una differenza di reddito di circa il 19%. Il problema della possibilità che fosse minore, fino alla parità, non è così rilevante dato che in quel periodo l’Italia ancora non avviava il processo di rivoluzione industriale che stava coinvolgendo altri paesi europei, comportando un processo di crescita dei redditi notevole e continuato. Insomma Nord e Sud erano in condizioni simili di povertà all’interno di una nazione ancora agricola, la divergenza inizia dopo il 1871 quando la macroarea settentrionale inizia ad avere un tasso di crescita superiore. Però bisogna sottolineare come “un medesimo divario produce conseguenze tanto maggiori sulle condizioni di vita quanto minore è il PIL pro capite” (41), in base al principio dei benefici decrescenti del reddito sull’utilità della persona: i benefici di un incremento del reddito “sono tanto maggiori quanto più il suo reddito è basso, dal momento che possono permettergli di rompere il giogo della povertà” (41).

---

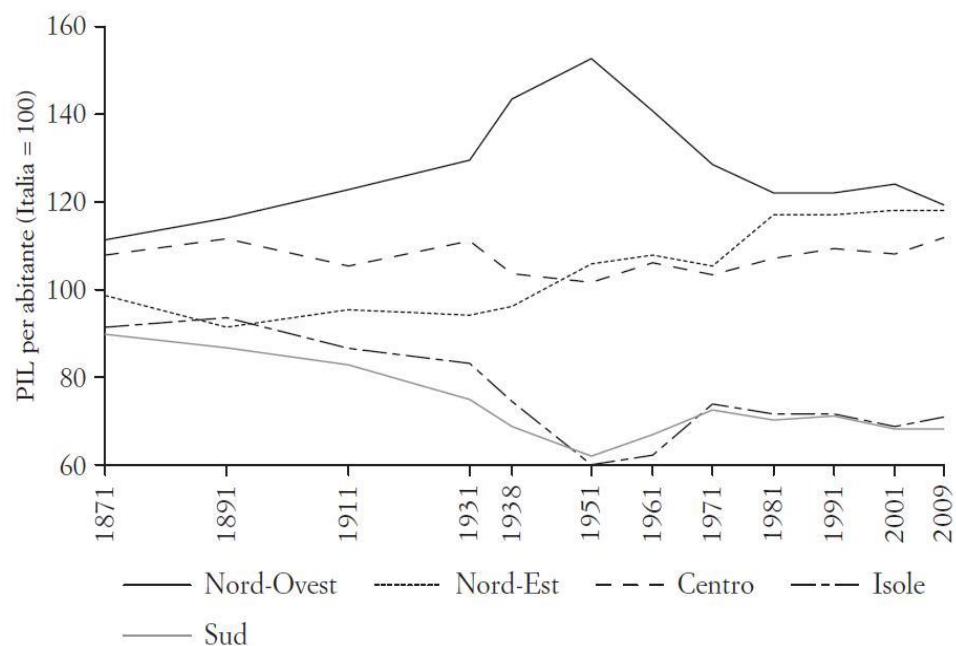
<sup>13</sup> I monti frumentari prestavano le sementi per il raccolto, mentre i monti di pietà operavano in un contesto più urbano offrendo microcredito in cambio di pegni.

<sup>14</sup> Seguendo una procedura diffusa in ambito europeo: si ottiene il PIL pro capite regionale prendendo i dati sull’occupazione dei Censimenti della popolazione (fatti ogni 10 anni) e approssimando le differenze di produttività con i dati sui livelli salariali della regione.

Infatti emerge come le condizioni sociali della popolazione meridionale fossero peggiori di quanto il semplice divario di reddito mostrerebbe. “Al 1861 se nel Centro-Nord il 37% della popolazione si trovava sotto la linea di povertà assoluta, nel Mezzogiorno tale quota saliva al 52%” (44). A parità di altri fattori (come la genetica e la dieta alimentare), si ritiene che “le disparità nell’altezza riflettano condizioni di vita nell’età della crescita: carenze nell’alimentazione, gravi malattie, un lavoro eccessivamente duro già da bambini o da ragazzi possono impedire a un individuo di raggiungere la sua statura potenziale, quella programmata nel DNA” (45). “Secondo A’Hearn e Vecchi, al 1861 i centimetri che separavano il Mezzogiorno dal Centro-Nord erano 3,2” (46) mostrando maggiori problemi di povertà e malnutrizione. Lo scarto è permanente e rimane anche nel 1980, pari a 2,8 centimetri, quando ormai il reddito pro capite è notevolmente maggiore rispetto al secolo precedente, evidenziando una differenza di natura ereditaria. Però la differenza di altezza è massima, pari a 4,9 centimetri, proprio fra gli anni ‘30 e ‘40 del Novecento quando le differenze nel PIL pro capite sono al loro apice. Inoltre la speranza di vita nel 1861 sarebbe per i meridionali di circa 2 anni inferiore rispetto agli altri italiani (49). Al 1861 poi nel Sud l’analfabetismo riguardava l’86% della popolazione, mentre a Nord solo il 63% (25-26); “su 100 bambini in età tra i 6 e i 10 anni, appena 17 andavano a scuola nel Mezzogiorno, nel Centro-Nord invece ben 67” (48). Già al 1871 la situazione era migliorata: quasi il 35% dei bambini andavano a scuola nel Sud contro il 75% del Nord. Infine nel 1861 “quasi metà dei ragazzini del Centro-Nord scampava alla condanna del lavoro minorile, contro appena un quinto dei loro coetanei meridionali” (49).

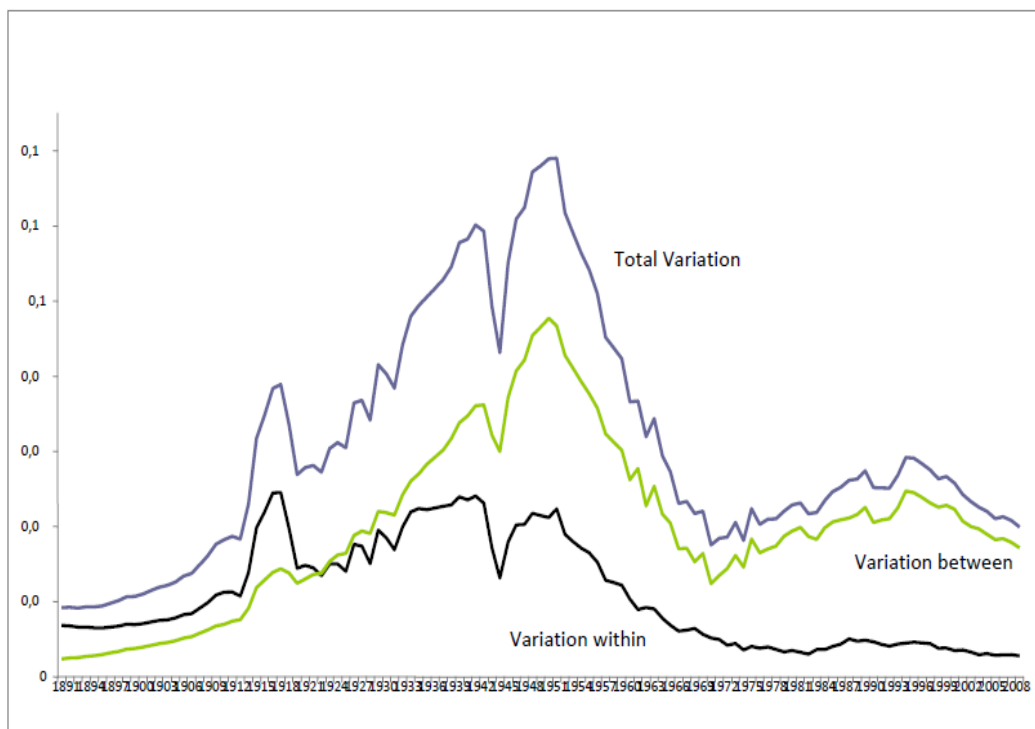


Grafico 23: Evoluzione storica del dualismo, PIL pro capite per area (1871-2009)



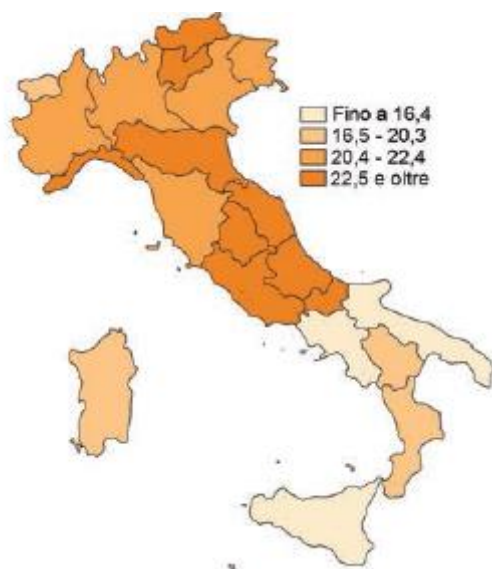
Fonte: Vecchi (2012), 182

Grafico 24: Variabilità del PIL pro capite tra le regioni del Nord e del Sud  
Differenza totale, tra le aree (between) e all'interno (within) delle stesse (1891-2008)



Fonte: Viesti, Iuzzolino, Pellegrini 2011, 72

Grafico 25: Popolazione di giovani (29-34 anni) che ha conseguito un titolo di istruzione universitaria, percentuale 2011



Fonte: ISTAT 2013. 76

Grafico 26: Popolazione tra i 25/64 anni che non ha conseguito un titolo di istruzione superiore alla scuola media, percentuale 2011



Fonte: ISTAT 2013, 68

Il grafico 23 mostra come cambia il divario economico dal 1870 ad oggi. Per il Mezzogiorno si può parlare di due grandi sconfitte storiche, essendo due i processi di divergenza: la formazione del triangolo industriale, il decollo del Nordovest a partire dal 1880 con una differenza massima nel periodo 1930-50; e la piena convergenza del Centro-Nordest a partire dal 1960 nell'arco di una quarantina d'anni. Il grafico 24 invece mostra come la differenza di reddito pro capite all'interno delle due macroaree tende a ridursi molto nei venti anni successivi la seconda guerra mondiale (processo di omogeneizzazione delle due macroaree) ed oggi spiega una quota piccola della diseguaglianza totale economica tra le regioni italiane. Invece la differenza tra le due macroaree aumenta molto tra la fine dell'Ottocento e il 1950 (quando è massima); si riduce durante il miracolo economico, ma comunque rimane la componente ampiamente dominante nello spiegare la variabilità italiana del PIL pro capite. Bisogna notare come nel 1871 il PIL pro capite italiano è pari a 2.049 euro (a valori reali 2011) e nel 1951 è poco più che raddoppiato a 4.813. Dopo 20 anni arriva a 13.268 e nel 1991 a 23.141 euro (Felice 2014: 101). “Dal 1871 al 2009 il PIL per abitante si è moltiplicato (a prezzi costanti) di ben 12 volte e mezza... dal 1951 al 2009 si moltiplica di oltre cinque volte” (102).

“Il triangolo industriale andò prendendo forma in età liberale: era già visibile nel 1911, al culmine dell'età giolittiana” (103). Parlando di Lombardia, Liguria e Piemonte, Felice fa un'osservazione molto importante<sup>15</sup>:

“le tre regioni del Triangolo non mostravano una spiccata specializzazione in nessun comparto specifico, ma si segnalavano rispetto al resto d'Italia un po' in tutte le attività manifatturiere, da quelle della prima rivoluzione industriale (tessile) a quelle della seconda (meccanica, chimica): ne risulta che tali territori godevano di vantaggi generali di sistema... più che vantaggi specifici di settore (ad esempio particolari risorse naturali, o una certa tradizione manifatturiera)” (103).

Gli anni '70 del '900 sono invece gli anni di maggior recupero della Terza Italia: Centro-Nordest attraverso lo sviluppo dell'industria leggera con i sistemi di piccole imprese. Se inizialmente si pensava questo sistema ancillare e subordinato allo sviluppo fordista della grande impresa del Nordovest tramite il fenomeno dell'esternalizzazione dal centro delle attività a minore valore aggiunto, molto presto appare dotato di piena autonomia ed emancipato dal semplice sfruttamento di un basso

---

<sup>15</sup> E' il tema centrale della tesi, dalla parte teorica a quella empirica, sul vantaggio competitivo di un territorio.

costo del lavoro. Invece la crescita economica del Mezzogiorno basata sull'industria locale, piccola o grande, è avvenuta solo sporadicamente e in misura assolutamente insufficiente. Il periodo 1951-71 è il solo di convergenza per le regioni meridionali grazie a due fattori che permettono un aumento della produttività per occupato: gli stabilimenti industriali creati con la Cassa del Mezzogiorno e il processo migratorio verso il triangolo industriale e il Nord Europa dei tanti che abbandonavano il lavoro improduttivo nei campi<sup>16</sup>.

Per quanto riguarda invece i divari di istruzione e salute, questi vengono in grossa parte colmati. Nel 1911 gli analfabeti al Sud erano il 59% della popolazione (117), mentre nel Nordovest 13% e Centro-Nord 34%. Invece nel 1951 il Sud arriva a 24%, il Nordovest al 3% e il Centro-Nord al 9%. Al 2007 il fenomeno è finalmente irrilevante: “nel Mezzogiorno gli analfabeti sono l'1,9% contro lo 0,7% del Centro-Nord” (118). Con l'Unità viene estesa anche a Sud la legge Casati del 1859 che prescriveva due anni di scuola elementare gratuita, ma lasciava ai singoli Comuni l'onere del finanziamento: però “nelle più povere regioni del Mezzogiorno molti municipi non avevano le disponibilità per costruire scuole e assumere il personale necessario” (121) ed è stato mostrato come i proprietari terrieri si autotassavano per fornire i servizi pubblici come l'istruzione molto più nel Nord che nel Sud<sup>17</sup>. Per il numero di anni di istruzione per abitante, al 1861 la differenza è notevole ma dopo circa un secolo avviene la convergenza. “In Italia gli anni di istruzione pro capite erano 1,4 nel 1871 (0,7 nel Mezzogiorno) e arrivano a 9 nel 2001 (8,9 nel Mezzogiorno); la crescita più rapida si produce dal 1971 al 2001 (da 5,2 a 9), grazie prima all'applicazione della riforma della scuola media dal 1963, che ha reso effettivo l'obbligo scolastico fino ai 14 anni di età (cioè per almeno 8 anni), quindi all'esplosione dell'università di massa” (120). Tuttavia rimangono problemi: maggiore è l'abbandono scolastico nel Sud che si nota nei grafici 25 e 26, con una minore percentuale di popolazione con diploma di scuola superiore alle medie e con una percentuale di giovani laureati minore. Questo deriverebbe sia dal background

---

<sup>16</sup> “Tra il 1952 e il 1961 circa 2 milioni di persone lasciarono il Mezzogiorno (45% verso il Centro Nord e il 55% verso l'estero.) ... Altri 2,2 milioni di persone lasciarono l'area tra il 1962 e il 1974 (i ¾ si diressero verso il Centro Nord)” (Viesti 2001: 164).

<sup>17</sup> Esiste una letteratura economica recente in ambito internazionale che sottolinea come la distribuzione ineguale della proprietà della terra, come per esempio è stato il latifondo meridionale, abbia conseguenze negative sulla diffusione di scuole per promuovere il capitale umano. I grandi possidenti tendono a non investire per la diffusione dell'istruzione, “di questa tesi esiste evidenza empirica per gli Stati Uniti nella prima metà del Novecento, per un ampio numero di paesi in via di sviluppo fra il 1960 e il 1990, per l'India postcoloniale, per l'America Latina e il Brasile in età contemporanea, e anche, più di recente, per l'Europa dell'Ottocento” (122).

familiare (nel Sud ci sono più famiglie povere), sia dalla minore qualità delle scuole meridionali che emerge tramite i test PISA sulle competenze degli studenti.

Infine “dal 1871 a oggi la speranza di vita alla nascita è aumentata da 33,1 a 81,4 anni” (Felice 2014: 127), e verso il 1960 avviene il recupero dello svantaggio iniziale del Mezzogiorno<sup>18</sup>. L’aumento della longevità è un fenomeno di portata mondiale guidato dalla “cosiddetta transizione epidemiologica che nella prima metà del Novecento segnò il sorpasso delle malattie croniche sulle malattie infettive come la principale causa di morte” (130). Sono state individuate 3 fasi distinte per la riduzione della mortalità: nel primo periodo conta molto il contributo dato dal miglioramento dei livelli nutrizionali dalla metà del Settecento alla metà dell’Ottocento. La seconda fase va fino agli anni ’30 del 900 quando avviene “la diffusione delle pratiche di pulizia personale e la costruzione di infrastrutture urbane, dagli acquedotti alle fognature, che consentivano di avere l’acqua corrente” (130). Dal 1930 al 1960, terzo periodo, c’è l’avvento della medicina moderna con la diffusione della vaccinazione e l’invenzione degli antibiotici.

### **3. L’intervento statale ordinario e straordinario nel Mezzogiorno**

Appena terminata la seconda guerra mondiale, al momento della ricostruzione, appare diffusa tra gli economisti dello sviluppo italiani<sup>19</sup> (ma anche internazionali), l’idea che le sole forze di mercato non sarebbero state capaci di risolvere la divergenza tra economie con differente grado di crescita e sembra loro necessario un intervento pubblico, un’azione aggiuntiva e organica dello Stato per risolvere la questione meridionale con l’obiettivo principale di aumentare produttività ed occupazione tramite investimenti in infrastrutture e industria che i privati non potevano finanziare, né assumerne il rischio. Si ha in mente una sorta di keynesismo dell’offerta ponendo enfasi al forte sostegno pubblico per l’accumulazione di capitale, creando grandi impianti che avrebbero diffuso competenze locali, tecniche e manageriali (effetto indotto), con un reticolo di piccole e medie imprese attorno. “L’esperienza maturata nella vicenda dell’IRI, da parte di un management di grande preparazione tecnica e

---

<sup>18</sup> Rimangono i punti critici del primo paragrafo sulle performances sanitarie delle regioni. Inoltre è stato notato (134) che le principali cause di morte sono i tumori e le malattie cardiovascolari per l’Italia intera, ma sono più alte nelle più ricche regioni del Nord (potrebbero indicare una speranza di vita maggiore ottenuta con la maggiore ricchezza).

<sup>19</sup> Nel 1946 si forma l’associazione di studi per lo sviluppo del Mezzogiorno, SVIMEZ.

con una visione prospettica, fatta di uomini come Alberto Beneduce, Donato Menichella, Francesco Giordani, Giuseppe Cenzato, Giuseppe Paratore e Pasquale Saraceno, fu il punto di partenza di quel cenacolo di idee e di quella fucina di concrete intraprese, che portò alla realizzazione della Cassa del Mezzogiorno” (Lepore 2011: 281). “L’IRI, inoltre, non fu solo il luogo di attuazione delle strategie di industrializzazione e di formazione di un nuovo management pubblico, ma rappresentò anche un modello effettivo cui si ispirò la costruzione dell’intervento straordinario e della Cassa” (282)<sup>20</sup>. D’Antone (1996: 54) ricorda il decisivo appoggio dalla Banca Mondiale: “L’istituzione della Cassa fu precisamente la risposta italiana alla richiesta della banca internazionale di canalizzare i finanziamenti in un unico ente sul modello della americana Tennessee Valley Authority. L’ente territoriale statunitense, che sotto la direzione degli uomini del New Deal, aveva gestito negli anni ’30 lo sviluppo agricolo industriale della valle del Tennessee, fu il dichiarato modello di riferimento della cultura meridionalistica italiana del dopoguerra”. “Between 1951 and 1965 Italy received loans from World Bank, totaling almost US\$ 400 million” (Alacevich 2009: 124), il programma di investimenti avrebbe creato una domanda addizionale di importazioni, come risultato l’Italia sarebbe stata soggetta a pressioni inflazionistiche e avrebbe avuto bisogno di maggiori riserve in valuta straniera. La Banca Mondiale, secondo la stessa logica del Piano Marshall di aiuti alla ricostruzione europea, avrebbe prestato dollari per compensare tale deficit. La Banca Internazionale per la ricostruzione e lo sviluppo (IBRD), appartenente alla Banca Mondiale, sostenne la creazione della Cassa per evitare una gestione inefficiente e particolaristica dei prestiti concessi, inoltre l’intervento straordinario si basava su 3 premesse: procedure più rapide dell’amministrazione ordinaria con ampia autonomia decisionale e gestionale, un’attribuzione dei fondi che superasse il periodo annuale del bilancio statale, e un coordinato programma di opere (pluriennale). In un documento del IBRD (1953: 3) viene spiegato il funzionamento della Cassa:

“As matter of policy, the Cassa does not directly administer any of its projects, but appoints existing agencies, called <concessionaires> for the detailed planning and execution of each project... The Cassa intervention is therefore limited to general guidance of the concessionaires, examination of projects, review of the award of

---

<sup>20</sup> La letteratura sulla storia della Cassa del Mezzogiorno è sterminata, come minimo bisogna ricordare, oltre i citati nel paragrafo, anche: Cafiero, Storia dell’intervento straordinario nel Mezzogiorno (1950-1993), Piero Lacaiata Editore: Bari (2000) e Pescatore, La Cassa per il Mezzogiorno un’esperienza italiana di sviluppo, Il Mulino: Bologna (2008).

contracts and general supervision” e viene espresso un giudizio molto positivo sulle competenze dell’ente: “the Cassa staff, especially the chiefs of the four principal technical services, have a high professional standing. In general the impression has been that the italian engineers and technicians fully measure up to the technical problems involved in carrying out the Plan” (10).

Nella prima fase della Cassa (1950-57) gli interventi si concentrano per modernizzare l’agricoltura e creare infrastrutture: bonifiche di terreni, sistemi di irrigazione, controllo dell’erosione del suolo e delle inondazioni, costruzione di strade, sistemi fognari e acquedotti, ma anche scuole e ospedali. Dal 1958 inizia la fase che punta sull’industrializzazione con crediti agevolati e sussidi alla grande impresa privata, mentre si impone per legge che le imprese pubbliche dovevano avere almeno il 40% dei loro attivi totali nel Sud e il 60% dei nuovi investimenti doveva essere lì localizzato. Si tratta della politica dei poli di sviluppo con la costruzione di grandi impianti intensivi di capitale nell’industria pesante (come la siderurgica, petrolchimica, meccanica pesante), che dovevano creare un indotto sulle piccole imprese locali ma invece sono rimaste solo “Cattedrali nel deserto”. Impianti che andranno in crisi nella fase di ristrutturazione dopo la crisi energetica per l’aumento del costo del petrolio negli anni ’70. “Negli anni ’80, le regioni meridionali si trovano dunque a fronteggiare le difficoltà crescenti dei poli industriali, promossi con il sostegno finanziario dello Stato nella fase precedente, senza la possibilità di contare sulla crescita dei sistemi di piccola impresa come nel Centro-Nord” (Triglia 2012: 24). “Nel 1989 ci sono, al Sud, 287 stabilimenti a partecipazione statale” (Viesti, Prota 2013: 25). Questi impianti hanno sostenuto certamente l’occupazione meridionale, ma hanno avuto contemporaneamente effetti negativi:

“le commistioni politico-economiche sulle scelte localizzative che in talune situazioni hanno portato a decisioni non efficienti”; le politiche clientelari di assunzioni e relazioni industriali con la cultura di impresa che si radica, “l’impresa pubblica deve creare lavoro indipendentemente dalla sua capacità di essere efficiente e di produrre reddito”; “le politiche degli acquisti, elemento centrale per la propagazione degli effetti al resto dell’economia, che hanno in alcuni casi creato un sistema di fornitori privilegiati”(26).

Anche Cerrito (2010) in uno studio sullo stabilimento dell’ILVA di Taranto e dell’Alfa Romeo di Pomigliano D’Arco denuncia la cattiva gestione degli stabilimenti pubblici

meridionali, che sono poi coinvolti appieno nel processo di dismissione delle partecipazioni statali degli anni '90:

“L’IRI cede le proprie banche, anche IMI e INA vengono privatizzate. Le telecomunicazioni vanno alla Telecom Italia e le autostrade ad investitori privati. L’alimentare pubblico scompare tramite le privatizzazioni di Italgel e di Cirio-Bertolli-De Rica; allo stesso modo le PP.SS. escono dalla distribuzione con la cessione della residua SME (GS + Autogrill). Il 40% di Italtel è ceduto alla Siemens. Ancora va ricordata la cessione del siderurgico tarantino al gruppo Riva. L’ENI vende il nuovo Pignone alla General Electric. L’EFIM viene soppresso con la legge 33/1993 e la SIV ceduta alla Pilkington. Complessivamente la cessione di quote di aziende pubbliche, fra il 1992 e il 1999 ammonta a 185.000 miliardi di lire (oltre 90 miliardi di euro)” (Viesti, Prota 2013:25).

Come giudizio complessivo sull’operato della CASMEZ è stata proposta questa ricostruzione:

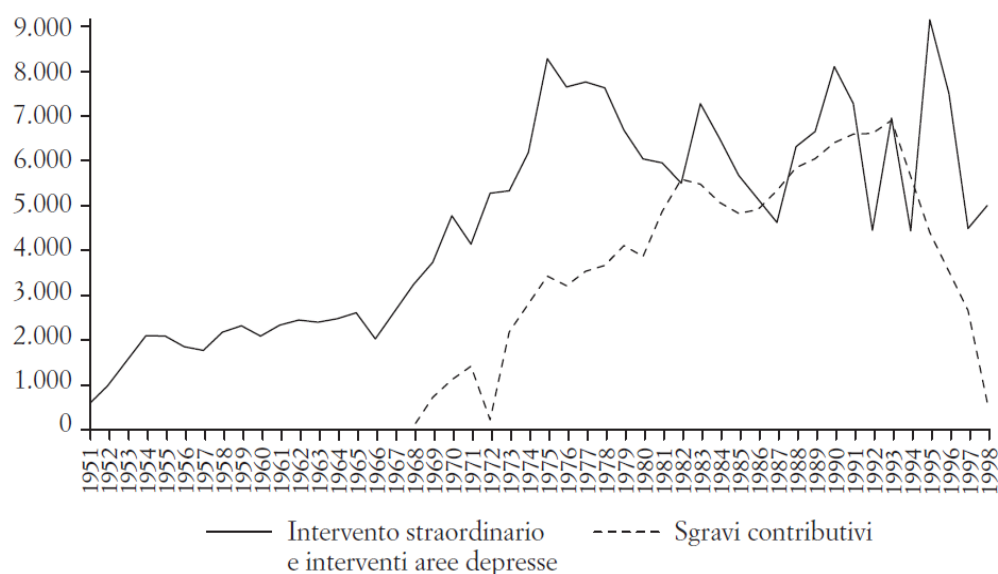
“Sul piano dei risultati i quarantadue anni dell’intervento straordinario possono essere grosso modo suddivisi in due distinte metà: la prima (1950-70) contrassegnata da un certo successo delle politiche messe in campo, la seconda (1971-92) invece da un sostanziale fallimento. Il primo ventennio può a sua volta scomporsi in tre fasi: pre-industrializzazione (1950-57), industrializzazione (1958-65), e infine inserimento (o tentativo di inserimento) della politica regionale nella più ampia programmazione nazionale. Pur se con minore unanimità – ma le ragioni del contendere non sembrano poi così decisive – il periodo successivo può essere ripartito come segue: due quinquenni negli anni settanta (1971-75 e 1976-80), caratterizzati il primo dall’avvio dei progetti speciali e il secondo dall’emergere delle regioni nel processo decisionale; un periodo alquanto incerto (1980-86) che comprende le proroghe di breve durata della Cassa, il suo scioglimento e la successiva nascita dell’Agensud; infine altri due trienni (1987-89 e 1990-92) di effettiva operatività del nuovo istituto” (Felice 2007: 77-78).

“La spesa complessiva destinata al Mezzogiorno per l’intervento straordinario, tra il 1951 e il 1998, (tabella 1) è stata pari a 379.229 miliardi di lire (calcolati in valori costanti e riferiti al 1998) di cui 108.998 hanno rappresentato agevolazioni per investimenti privati; mentre nello stesso periodo, gli sgravi contributivi sono stati pari a 202.420 miliardi di lire” (Lepore 2011: 289). In rapporto al PIL nazionale, sommando le due componenti (spesa diretta e sgravi contributivi) l’incidenza media annua è di poco sotto l’1%. Nel periodo 1950-70 si aggira attorno al 0,8%, tra il 1970



e il 1986 è massimo superando l'1,2% del PIL (diventano consistenti attorno a 0,5% gli sgravi contributivi come forma di riduzione del costo del lavoro<sup>21</sup>) per poi tornare a scendere fino allo 0,76% degli anni 1994-98. Dagli anni '80 le risorse sono utilizzate soprattutto per sussidiare le imprese dell'industria leggera con la logica dei finanziamenti a pioggia.

Grafico 22: Spesa per intervento straordinario e sgravi contributivi dal 1951-98  
milioni di euro 2008



Fonte: Lepore 2011, 301

“La Cassa esposta a forti condizionamenti politici, perde la sua efficienza originaria” (286) dopo il primo ventennio, viene evidenziato “lo smarrimento sempre più evidente di alcune delle fondamentali caratteristiche originarie della Cassa per il Mezzogiorno, come la funzione tecnico-progettuale e l'autonomia dal potere politico (293). L'ambito di intervento della Cassa aumenta (in risorse e tipi di spesa), ma “il suo spazio di manovra nelle decisioni per lo sviluppo si è molto ristretto, limitandosi alla cooperazione in chiave strumentale a progetti voluti da altri, e all'amministrazione di incentivi deresponsabilizzanti”. Ne viene ristretta la libertà dall'amministrazione ordinaria, a livello centrale con il Ministero per il Mezzogiorno e locale con la

<sup>21</sup> Nel 1972 vengono abolite le gabbie salariali per cui gli stipendi degli operai nel Sud erano fissati per legge a valori inferiori rispetto a quelli del Nord.

creazione delle regioni, quindi “minandone alla base l’organicità tecnica e amministrativa della sua gestione” (La Spina 2003: 220).

Proprio questa ristretta libertà di funzionamento come ente tecnico di intervento o consulenza per le altre amministrazioni, sembra essere la principale differenza con l’ente tedesco creato per risolvere il divario territoriale della Germania dell’Est. “All’indomani della riunificazione, chi avesse voluto investire nella Germania Est si trovava davanti un quadro non certo incoraggiante. I problemi riguardavano le infrastrutture, i diritti di proprietà, la lentezza e l’incompetenza dell’amministrazione pubblica, il sovradimensionamento degli impianti e degli organici esistenti, l’ambiente, la caduta della domanda di prodotti locali” (La Spina 2003: 97); però

“l’economia della Germania dell’Est è stata capace di una notevole ripresa. In termini di crescita del PIL, della produttività e degli investimenti, alcune aree della Germania Est sono oggi tra le più dinamiche del mondo, e hanno sorpassato i Lander occidentali più deboli. Città come Lipsia, Dresda, Schwerin, Erfurt sono rinate. I massicci trasferimenti hanno quindi stimolato una convergenza assai più rapida di quanto alcuni pensavano, producendo radicali modificazioni strutturali e una accelerata modernizzazione dello stock di capitale” (99). “Il divario tra redditi all’Ovest e all’Est, considerando anche il livello inferiore dei prezzi dei beni di consumo dell’Est, si è sensibilmente ridotto arrivando all’85% nel 1998” (103).

Anche se rimane un successo incompleto dato che sono ancora presenti ancora divari in relazione al mercato del lavoro, di disoccupazione e produttività, e si è creata una dipendenza dai trasferimenti dall’Ovest; tuttavia “è indubbio che una gran parte di tale successo sia da scrivere alla Treuhandanstalt. Sembrano quindi in questo caso confermati i vantaggi dall’isolamento da pressioni politiche e distributive, ottenuto attraverso l’istituzione di un’agenzia indipendente, credibile, di elevata reputazione dotata di amplissimi poteri e risorse” (101). Però è stato notato anche: “La quota delle risorse destinate alla soluzione del problema del “dualismo” in Italia risulta notevolmente inferiore a quella che si registra nell’altra grande economia europea a struttura dualistica, la Germania. Secondo valutazioni del Ministero delle Finanze tedesco, infatti, nella prima decade dopo la riunificazione i trasferimenti ai *Länder* Orientali, destinati alla promozione dello sviluppo e alla infrastrutturazione, sono stati pari a circa 390 mila miliardi di lire” (Lepore 2011: 289). Il tema degli aiuti insufficienti destinati al Mezzogiorno deve essere trattato considerando anche il periodo successivo alla Cassa e ponendolo in relazione all’intervento statale ordinario.

<b>Tabella 1</b> L'intervento straordinario: principali provvedimenti legislativi	Fonte: elaborazione dell'autore  a partire da La Spina (2003, 232)
Legge n.646 /1950	Istituzione della Cassa per opere straordinarie di pubblico interesse nell'Italia meridionale con durata decennale
Legge 298/ 1953	Disposizioni sull'ISVEIMER, il CIS e IRFIS istituiti per il credito industriale agevolato rispettivamente per il Mezzogiorno continentale, Sicilia e Sardegna
Legge 634/ 1957	Promozione di aree di sviluppo industriale e di nuclei d'industrializzazione, durata della Cassa prorogata fino al 1965
Legge 717/ 1965	Proroga dell'attività della Cassa fino al 1980, ampliamento delle sue competenze e disponibilità finanziarie, potenziamento del Ministro per il Mezzogiorno prima senza portafoglio
Legge 853/ 1971	Ufficializzazione della contrattazione programmata governo-imprenditori, attribuzione al CIPE di coordinare l'intervento e individuare i settori produttivi e territori prioritari; progetti speciali di intervento elaborati e sottoposti al CIPE dal Ministro per il Mezzogiorno o dalle Regioni e attuati dalla Cassa
Legge 183/ 1976	Cospicue dotazioni finanziarie stanziare per le Regioni e completamenti degli interventi della Cassa
D.P.R. 6 agosto 1984	Soppressione e liquidazione della Cassa
Legge 64/ 1986	Agenzia per la promozione dello sviluppo nel Mezzogiorno che succede alla Cassa
Legge 488/1992	Soppressione dell'intervento straordinario

**Tabella 2:** Spesa per l'intervento straordinario nel Sud Italia e per gli sgravi contributivi dal 1951 al 1998 (Fonte: Lepore 2011, 290)

Periodi	Intervento straordinario				Sgravi contributivi	
	Spesa complessiva		di cui: agevolazioni agli investimenti privati (d)			
	Val. assol. (miliardi di lire 1998)	Incidenza % sul PIL nazionale (c)	Val. assol. (miliardi di lire 1998)	Incidenza % su spesa complessiva	Val. assol. (miliardi di lire 1998)	Incidenza % sul PIL nazionale (c)
1951-1957						
In complesso	20.187,9		960,0		–	
Media annua	2.884,0	0,70	137,1	4,8	–	–
1958-1965						
In complesso	36.000,7		5.988,9		–	
Media annua	4.500,1	0,74	748,6	16,6	–	–
1966-1970						
In complesso	30.735,4		10.383,6		3.353,2	
Media annua	6.147,1	0,70	2.076,7	33,8	670,6	0,12
1971-1975						
In complesso	51.672,9		17.621,5		20.145,4	
Media annua	10.334,6	0,90	3.524,3	34,1	4.029,1	0,30
1976-1980						
In complesso	61.258,2		16.022,3		31.264,1	
Media annua	12.251,6	0,90	3.204,5	26,2	6.252,8	0,45
1981-1986						
In complesso	60.685,1		11.933,5		51.681,1	
Media annua	10.114,2	0,65	1.988,9	19,7	8.613,0	0,56
1987-1993						
In complesso	70.613,8		18.442,5		69.559,7	
Media annua	10.087,7	0,57	2.634,5	26,1	9.937,1	0,55
1994-1998						
In complesso	48.075,0		27.645,9		26.417,0	
Media annua	9.615,0	0,49	5.529,2	57,5	5.283,4	0,27
1951-1998						
In complesso	379.229,1		108.998,1		202.420,4	
Media annua	7.900,6	0,70	2.270,8	28,7	4.217,1	0,26

Terminato l'intervento straordinario, le politiche di sviluppo realizzate in Italia non sono più rivolte solo al Mezzogiorno, ma a tutte le aree deboli del paese (Legge 488 del 1992). Inoltre,

“vi è un passaggio da un modello istituzionale straordinario a uno ordinario. Si ritiene che le istituzioni ordinarie, dagli organi statali alle Regioni, alle Province, ai Comuni debbano ognuno per la parte che compete loro, assumere le proprie responsabilità in tema di intervento territoriale. Non si ritiene più opportuno creare degli organismi appositi chiamati a lavorare con regole, competenze e risorse finanziarie speciali” ...  
 “le Amministrazioni centrali e regionali si impegnano a collaborare per lo svolgimento di interventi specifici, a durata pluriennale, individuando i soggetti responsabili, le

risorse finanziarie pubbliche e private da impiegare e le procedure per il monitoraggio e la verifica dei risultati” (Viesti, Prota 2013: 62).

Viesti e Prota sottolineano il problema di risorse insufficienti, ma fanno emergere anche quello della mancanza di competenze locali: “Nel ventennio successivo alla chiusura dell’intervento straordinario, pur con un percorso non lineare, le politiche di sviluppo territoriale italiane si sono progressivamente ridotte e alla fine quasi completamente cancellate. Quelle realizzate hanno avuto un impatto modesto sullo sviluppo e la riduzione dei divari territoriali interni sia per la loro dimensione contenuta sia per il debole o assente raccordo con le grandi politiche pubbliche del Paese, sia per problemi tecnici nella loro attuazione” (11). Considerando ad esempio le iniziative agevolate nel decennio 1996-2006 previste dalla Legge 488: il numero di iniziative nel Sud è 27.880 con un ammontare di 18,4 miliardi di euro mentre nel Nord sono 13.101 con risorse finanziarie pari a 2,7 miliardi. Ebbene nel Sud vengono effettuati investimenti totali, attirando risorse private, per un ammontare pari a 53,5 miliardi mentre nel Nord viene generato un volume di investimenti totale di 23,6 miliardi: il moltiplicatore dell’incentivo pubblico è decisamente maggiore. Le tipologie di investimenti riguardano:

“costituzione di nuove imprese, estensioni (intese sia come incremento delle capacità produttive di prodotti già esistenti, sia come aggiunta di nuove linee di produzione), modernizzazioni (innovazioni che aumentano la produttività oppure che migliorano le condizioni lavorative o l’impatto ambientale), ristrutturazioni (riorganizzazioni e adeguamenti tecnologici), riconversioni (adattamenti di impianti già esistenti a nuove produzioni), riattivazioni (riutilizzo a fini produttivi di impianti non più operanti) e rilocalizzazioni (spostamento degli impianti)” (43).

“Dal punto di vista della governance i principi su cui si fonda la nuova politica regionale sono tratti dalle esperienze di New Public Management” (61) per cui l’intervento pubblico deve seguire i criteri gestionali, di efficienza ed efficacia, del settore privato. La cornice teorica di riferimento è la “programmazione negoziata”:

“Gli interventi non mirano a compensare con incentivi le imprese che investono a Sud nonostante le forti diseconomie di quel territorio, ma a ridurre progressivamente quelle diseconomie... con piani di investimenti pubblici integrati settorialmente e definiti concordemente fra centro nazionale e rappresentanze locali, con meccanismi di progettazione, monitoraggio e valutazione. L’azione nazionale si integra

completamente con le politiche comunitarie, assumendone sia le tempistiche che le modalità di programmazione finanziaria e operativa e i meccanismi di attuazione, con una collaborazione tra governo nazionale, regioni, enti locali e fra pubblico e privato” (14).

La Spina (2003: 296) la descrive così: “il soggetto pubblico dovrebbe ottenere sviluppo locale grazie ad uno scambio con soggetti diversi (grandi imprese, istituzioni locali, consorzi di piccole imprese, rappresentanti di distretti industriali) che perseguono obiettivi propri ma ritenuti potenzialmente convergenti con quelli del governo nazionale”. Il Patto territoriale, introdotto nell’ordinamento italiano nel 1995, ne sarebbe lo strumento più importante: “il patto dovrebbe consentire investimenti a completamento e integrazione di specializzazioni produttive preesistenti, ma anche rapporti cooperativi e di fiducia tra i partner, favorendo strategie di marketing territoriale, con l’offerta di pacchetti localizzativi basata sull’offerta di infrastrutture, servizi reali, occasioni di entrare in reti di subfornitura e in genere di collaborazione produttiva; tali da attrarre imprese e capitali non locali” (296).

Bisogna considerare poi i fondi strutturali della politica regionale europea, dell’Obiettivo 1 per le regioni con un PIL pro capite inferiore al 75% della media europea (solo l’Abruzzo tra le regioni meridionali ne è uscito, nel 1998) e quelli dell’Obiettivo 2 per le aree colpite da grave crisi industriale con lo scopo di facilitarne la riconversione (riguarda anche zone del Centro-Nord).

“La politica di coesione europea richiede, in primo luogo una capacità di programmazione complessiva della strategia di intervento e di selezione di specifici progetti. Comporta poi, sia una compartecipazione di fondi nazionali, in ossequio al principio del cofinanziamento, sia un buon meccanismo di dialogo e codeterminazione tra amministratori a diversi livelli in ossequio al principio di sussidiarietà. Ancora comporta la necessità di adeguarsi a regolamentazioni comunitarie particolarmente complesse, in tutte le fasi del ciclo dei progetti, dall’ideazione fino alla rendicontazione finale. Infine, richiede una relativa rapidità nell’esecuzione degli interventi, dato che le risorse comunitarie devono essere spese entro due anni dal momento in cui sono impegnate su uno specifico progetto” (Viesti, Prota 2013: 49).

I fondi FAS sono “le risorse nazionali aggiuntive a quelle comunitarie, evidenziate nel bilancio pubblico e raccolte in un unico fondo definito per le aree sottoutilizzate... l’85% assegnato alle otto regioni del Mezzogiorno e il 15% al Centro-Nord” (69). Nel

periodo 2000-06 <sup>22</sup>“la dotazione finanziaria dei fondi europei (incluso il cofinanziamento) è pari circa a 46 miliardi di euro” (71) ed è così ripartita: 7,8 miliardi per le risorse naturali; 7,6 per i beni culturali; 8,2 per migliorare il capitale umano; 14,9 per i sistemi locali di sviluppo; 2,1 per migliorare le città; 9,3 per le reti e nodi di servizio, infine 0,6 per l’assistenza tecnica. Grazie ai fondi FAS e quelli europei il Sud ottiene “circa il 38% della spesa in conto capitale del settore pubblico allargato” (77), compensando i minori investimenti che le imprese pubbliche nazionali e locali effettuano rispetto al Nord.

Sia i patti territoriali che i fondi comunitari fanno emergere problemi di antica tradizione nel Sud Italia, si presentano ostacoli come “la presenza di priorità diverse nelle differenti amministrazioni e quindi la mancanza di un quadro condiviso degli interventi più importanti, il prevalere di ottiche di intervento prettamente settoriali... l’esistenza di poteri di veto o comunque la mancanza di modalità per superare forme di inazione o di veto o di vero e proprio boicottaggio delle opere; la mancanza di strumenti di monitoraggio e verifica”. Per i fondi strutturali “l’esecuzione finanziaria nelle regioni del Centro-Nord è più rapida... a fine 2007 risultava concluso nel Mezzogiorno solo poco più della metà dei progetti contro il 68% del Centro-Nord (149); “lo scarto è particolarmente ampio negli ambiti energetici e dei rifiuti, si riduce molto invece negli interventi per l’industria e nei progetti per la difesa del suolo e le città” (151). Le cause dei ritardi possono essere “nella mancanza di scelte politiche, in difficoltà amministrative, in difficoltà o errori nelle progettazioni, in difficoltà o contenziosi nelle aggiudicazioni; in difficoltà nell’effettiva realizzazione degli interventi e poi nelle verifiche e nei controlli (153). La Spina (2003: 274) evidenzia:

“le politiche comunitarie vengono ricondotte alle consuetudini delle amministrazioni meridionali... favorire le tradizionali erogazioni di tipo particolaristico e assistenziale, a tutto svantaggio dei programmi innovativi volti alla produzione di beni collettivi, nonché al miglioramento delle capacità produttive e competitività delle imprese. Interventi del genere si contraddistinguono spesso per una bassa capacità di utilizzo delle risorse loro destinate (274).

Anche per la programmazione negoziata si riscontra: incapacità di creare sistema tra gli interventi, affrettata e non accurata analisi dei fabbisogni finanziari, incapacità di

---

<sup>22</sup> “Le risorse comunitarie stanziare per le regioni meridionali ammontano a poco più di 8,5 miliardi di euro nel 1989-93 e a 14,9 miliardi nel 1994-99. In quest’ultimo periodo sono pari a circa i  $\frac{3}{4}$  dei fondi strutturali destinati all’Italia” (48)

gestione del progetto, ricorso a progetti “sponda” quelli che sarebbero comunque stati realizzati in amministrazione ordinaria, inoltre i patti stimolano la collusione tra gli attori locali, diventano “coalizioni distributive”, la concertazione si trasforma in “distribuzione di qualche beneficio per ciascun partecipante che abbia un minimo di potere contrattuale” (300).

E’ bene sottolineare, per arrivare alle conclusioni, che (Cannari, Franco 2011: 18-19) la spesa pubblica primaria pro capite tende ad essere uniforme nel territorio nazionale andando dai 9.600 euro nel Sud a 10.900 nel Centro e 10.500 nel Nord. Mentre il gettito fiscale è proporzionale al PIL pro capite: si va dai 7.000 euro di entrate medie del Sud ai 12.400 del Centro e 13.300 del Nord. E’ sui 90/80 miliardi annui “l’afflusso netto verso il Sud di risorse intermedie dall’operatore pubblico, pari circa il 4% del prodotto nazionale”, per garantire un’omogeneità dei servizi pubblici, costituzionalmente garantita nell’ambito dell’Unità nazionale. I canali con cui l’economia meridionale viene permeata dalla spesa pubblica vanno richiamati:

“i) gli stipendi dei dipendenti di un apparato pubblico ampio e composito, fra presenza dello Stato, delle Amministrazioni locali e di una vasta e differenziata gamma di Enti pubblici; non maggiore che nel resto del paese rispetto alla popolazione, ma più rilevante nel Sud sul totale dell’economia per la minore presenza di imprese private, ii) i trasferimenti diretti alle famiglie... iii) gli acquisti da un’economia fornitrice manifatturiera, terziaria, edile che spesso trova nell’operatore pubblico un cliente ricco e poco esigente, quando non attraversato da fenomeni di corruzione” (Viesti, Prota 2013: 23).

Bisogna poi aggiungere la spesa in conto capitale che oltre la metà si basa sui trasferimenti monetari di varia natura alle imprese, in media circa 7 miliardi di euro l’anno. Aiuti che si sono dimostrati poco efficaci: infatti le imprese spesso avrebbero comunque fatto gli stessi investimenti anche in assenza dell’incentivo, in altri casi invece si è assistito a un effetto di spiazzamento dal mercato delle imprese che non hanno ricevuto il sussidio. Questa consistente redistribuzione di risorse operata dallo Stato a favore delle regioni del Sud quindi “per le sue modalità, finisce per non sostenere efficacemente uno sviluppo economico autonomo, ma piuttosto lo ostacola” (Triglia 2012: 27). E il problema non è la carenza di risorse della politica regionale di sviluppo (sebbene rappresentino una quota molto piccola del totale della spesa pubblica), ma il cattivo funzionamento istituzionale:



“Nel triennio 2004-06 la spesa primaria delle Amministrazioni pubbliche nel Mezzogiorno è stata di circa 200 miliardi di euro all’anno, contro poco più di 400 miliardi di euro al Centro Nord. Nello stesso periodo la spesa in conto capitale al Sud è stata di 21 miliardi all’anno. Considerato che la spesa aggiuntiva è circa la metà del complesso della spesa in conto capitale, ne deriva che la spesa in conto capitale aggiuntiva nel Sud è dell’ordine del 5 per cento del totale della spesa pubblica dell’area. È evidente che se il 95 per cento della spesa pubblica attinente alle politiche generali produce risultati insoddisfacenti nei servizi essenziali (l’istruzione, la giustizia, la sanità, ecc.) le politiche regionali, con il 5 per cento della spesa, hanno poca possibilità di incidere significativamente sullo sviluppo delle aree in ritardo” (Cannari, Franco 2011: 23).

#### **4. Interpretazioni della questione meridionale**

La questione meridionale relativa alle differenze economiche e sociali tra Nord e Sud è praticamente antica quanto lo Stato italiano. In questo paragrafo ci si concentra sulle interpretazioni che non riguardano il problema culturale istituzionale, che qui viene solo introdotto (sarà oggetto del capitolo terzo).

Una spiegazione del mancato sviluppo economico del Mezzogiorno può essere geografica: le condizioni naturali, il territorio fisico, avverse alle attività produttive. L’influenza dell’ambiente geografico può essere decisiva nelle fasi preindustriali quando la maggior parte della produzione deriva dall’agricoltura: “ma in realtà il Mezzogiorno non era affatto svantaggiato... godeva in un’agricoltura ricca, la Campania, la Puglia e la Sicilia essendo terre fertili e produttive fin dall’epoca antica... godeva inoltre di un clima ideale per lo sviluppo delle città e con esse di attività terziarie e manifatturiere” (Felice 2014: 199). Al procedere dello sviluppo inoltre l’economia si rende sempre più indipendente dalle risorse del territorio con il progresso tecnologico e le attività economiche sempre più immateriali<sup>23</sup>. Ciò che crea la divergenza è non solo il fatto che avvenga una rivoluzione agricola con gli investimenti in irrigazione, uso di macchinari, fertilizzanti ed erbicidi/insetticidi, che permette l’aumento della produttività (della quantità di prodotti ottenuti dallo stesso appezzamento di terra) e l’uso notevolmente minore di lavoro umano; ma che questa

---

<sup>23</sup> La Nuova Geografia Economica considera la concentrazione delle attività economiche in determinate aree non tanto per condizioni naturali favorevoli, ma per il sorgere delle economie di agglomerazione. Il tema verrà ripreso nel capitolo secondo.

venga accompagnata dalla creazione di attività manifatturiere che utilizzano il lavoro non più usato nei campi: a differenza delle regioni meridionali nella seconda metà dell'Ottocento “specie nelle regioni padane il regime agrario stava già evolvendo verso la grande azienda capitalistica, fatta di bracciantato, ma anche di utilizzo intensivo del terreno, di investimenti (come le opere di irrigazione in Lombardia), di innovazione (la moderna concimazione chimica in Piemonte e Liguria), di proficua compenetrazione fra attività primarie e attività manifatturiere (nella bachicoltura, ma non solo)” (55). C'è poi da considerare come la storia economica mondiale è ricchissima di esempi di territori ricchi di risorse naturali ed energetiche (in primis il petrolio) che però non si sono sviluppati, anzi si è parlato di una sorta di maledizione delle risorse naturali perché hanno generato regimi corrotti e dittatoriali per lo sfruttamento di tali risorse a beneficio di pochi.

La seconda interpretazione che può essere considerata, ma agevolmente scartata, riguarda l'idea che il Sud Italia non si è sviluppato perché bloccato dal Nord che lo avrebbe sfruttato. Ne esistono differenti versioni. L'imposizione della tariffa liberoscambista del Piemonte al momento dell'Unità avrebbe compromesso l'industria nascente meridionale; ma ad avvantaggiarsene sarebbe stata l'industria del Nord Europa (207) che con i suoi prodotti poteva conquistare i mercati meridionali piuttosto che l'industria del Nord Italia, ancora non competitiva rispetto a questa (inoltre andrebbero considerati i vantaggi che ne ricevette invece l'agricoltura esportatrice del Sud). Altro aspetto preso in considerazione è la sperequazione fiscale del Sud rispetto al Nord, ossia che le tasse pagate dai meridionali servivano per finanziare le infrastrutture del Nord: uno dei più importanti sostenitori di tale tesi è stato Francesco Saverio Nitti con le sue ricostruzioni pubblicate nel 1900. “L'idea che il Sud pagasse allo Stato più di quanto ricevesse è stata contestata, già a quel tempo, da Corrado Gini” (209). Inoltre tutta la storia dal secondo dopoguerra ad oggi dell'intervento statale indica proprio il contrario. Poi anche alla questione meridionale è stata applicata la teoria neomarxista della dipendenza per i paesi del Nord e Sud del mondo: l'arretratezza meridionale era necessaria per la trasformazione industriale settentrionale. In questo modello (anche chiamato coloniale) i paesi arretrati si dedicano alla produzione di commodities, materie prime o prodotti semplici a basso valore aggiunto, per fornire la produzione industriale ad alto valore aggiunto dei paesi ricchi; inoltre questi paesi (del centro) esportano i loro capitali nei paesi poveri (la periferia) per sfruttarne gli alti rendimenti e ricevono lavoratori emigrati dai paesi

poveri che diventano manodopera a basso costo. Non si tratta di una fotografia lontana dalla realtà (si avvicina alla dicotomia via alta/via bassa), ma ne viene data una spiegazione errata perché implica che i paesi ricchi impongano con la forza (non solo controllo militare) questa situazione di dipendenza: una sorta di neocolonialismo realizzato con il mercato, le imprese multinazionali e tramite metodi informali di dominio, ad esempio con la corruzione dei governanti dei paesi poveri che sarebbe imposta dall'esterno e non derivante dalle condizioni interne del territorio.<sup>24</sup> Di fatti è stato mostrato come questa teoria sia falsa per il caso italiano: ad esempio Luciano Cafagna studiando il periodo liberale (dall'unità al fascismo) “parla di indifferenza reciproca delle due economie” (213). Le due traiettorie differenti di sviluppo sarebbero quindi indipendenti ed endogene al contesto locale. Il Nord finanziava da solo la sua industrializzazione con i proventi dell'agricoltura e della vendita di filati di seta; né il Sud poteva fungere da mercato di sbocco dei prodotti settentrionali. Inoltre l'intervento della Cassa del Mezzogiorno è stato criticato, ad esempio da Graziani (1978), perché si è concentrato troppo nell'industria pesante intensiva in capitale lasciando soccombere l'industria leggera meridionale e favorendo indirettamente quella del Nord; inoltre gli imprenditori settentrionali avrebbero semplicemente sfruttato gli incentivi della Cassa (i finanziamenti agevolati e a fondo perduto) senza veri piani industriali e l'intenzione di industrializzare il Sud. Queste critiche negando il peso decisivo del contesto istituzionale locale sono incomplete ricostruzioni storiche. Sinteticamente si può accennare anche a una terza interpretazione: l'approccio neorazzista di Richard Lynn (Felice 2014: 184), che sostiene l'esistenza di differenze nel quoziente intellettivo fra i grandi gruppi umani in libri come *IQ and the Wealth of Nations*, *IQ and Global Inequality*.

“Osservando le differenze nell'apprendimento scolastico fra Nord e Sud... egli conclude che i meridionali sono geneticamente meno intelligenti dei settentrionali; successivamente ipotizza che ciò sia dovuto al fatto che i meridionali in epoche passate si sono mescolati con i popoli mediorientali (fenici, greci, arabi), a loro volta meno intelligenti degli europei del Nord, che risultano geneticamente più affini ai settentrionali” (188).

---

<sup>24</sup> Invece le dinamiche sociali, istituzionali ed economiche che si creano nei territori sono in buona parte endogene ai contesti stessi, in grossa parte indipendenti da quello che avviene nel resto del mondo. E con la globalizzazione, ogni territorio si inserisce sul mercato internazionale in base alle sue dinamiche interne.

Spiegazione ben diversa da quella culturale: i territori non sarebbero differenti nell'intelligenza di chi li abita, invece sì nei valori collettivi del luogo che si traducono in comportamenti diffusi delle persone, ripetuti nelle loro interazioni sociali. In quest'ottica, si può definire il concetto di "impedenza territoriale come l'insieme delle condizioni (materiali e immateriali) territoriali che ostacolano il cambiamento e sono il prodotto della storia del luogo; fattori che, sedimentatesi nel milieu locale e introiettati dalla comunità locale; influenzano e vincolano l'agire individuale e collettivo" (Perrotta, Sunna 2012: 259).

I meridionalisti classici (primi decenni dello stato unitario) "davano molta importanza ai valori culturali e l'etica, che allora erano chiamate "<condizioni morali>. I liberali Villari, Franchetti, Sonnino avevano individuato proprio nella scarsa coscienza civile una delle ragioni costituenti l'incapacità di prendere parte alla modernizzazione capitalista" (Felice 2014: 190). Dalla loro analisi però c'è un altro aspetto da considerare: "quando si parlava di miseria morale, questa veniva sempre affiancata alla miseria sociale. Era anzi la seconda a generare la prima: la mentalità particolaristica era innanzitutto un prodotto dell'ignoranza", e si potrebbe aggiungere della povertà economica. I meridionalisti liberali di fine Ottocento, "Napoleone Colajanni, Ettore Ciccotti, Gaetano Salvemini, Francesco Saverio Nitti, pur con orientamenti politici eterogenei sono accomunati dall'enfasi posta nel problema della classe dirigente, che doveva guidare la riscossa del Mezzogiorno, soprattutto tramite la formazione delle classi medie. Nel primo Novecento il dibattito sarà arricchito dalle analisi di Luigi Sturzo, di Guido Dorso e Antonio Gramsci" (Sunna 2012: 138). L'azione delle élites locali e i valori culturali del territorio sarebbero molto connessi. Nel secondo dopoguerra invece, come già detto, con la SVIMEZ ci si concentra sull'intervento statale straordinario. Negli anni '80 avviene una sorta di crisi degli studi meridionalisti per la valutazione degli scarsi effetti delle politiche attuate con la Cassa e con l'affermarsi a livello internazionale di idee politiche ed economiche neoliberiste. Distorsioni nel processo di modernizzazione meridionale vengono "messe in luce da economisti e storici che hanno utilizzato definizioni come modernità squilibrata (Barbagallo 1994), modernizzazione senza sviluppo (Sapelli 1994), passiva (Cafagna 1989), apparente (Saraceno 1990), avventizia (Galasso 1982)" (Spada 2012: 189). Invece l'affermarsi del modello della Terza Italia, "la presenza di forme, seppure rare e deboli, di sviluppo locale anche nel Mezzogiorno ha creato l'illusione del superamento della questione meridionale come realtà omogenea... Contestualmente si

è diffusa l'idea che le politiche di industrializzazione del Mezzogiorno basate sui grandi insediamenti dovessero lasciare il posto allo sviluppo autocentrato e basato sulle piccole imprese" (Rizzello 2012: 231). Soprattutto attorno alla rivista Meridiana, studiosi delle scienze storico-sociali sostengono l'idea dei diversi Mezzogiorni, dando particolare importanza alle realtà più dinamiche che sembravano trovare forme originali di sviluppo economico. Tuttavia "l'idea della crisi del meridionalismo come superamento del dualismo... appare oggi a distanza di qualche decennio anacronistica, dettata da facile ottimismo e per molti versi forzata" (233), a conferma di ciò la vicenda abruzzese può essere ritenuta esemplare.

Per arrivare al cuore della questione meridionale, si può usare il paradigma interpretativo di Perrotta, Sunna (2012) in una raccolta di interventi sul tema: "schematicamente possiamo dire che le cause generative dell'arretratezza del Sud furono tre: il latifondo, la dipendenza economica e un rapporto perverso tra Stato e società civile" (X).

"Il latifondo dominò sin dall'inizio l'economia del Sud medievale. Assunse presto una struttura feudale, che durò fino agli inizi del secolo XIX (1806) e in parte fino al 1860. Ma anche dopo, la sua prevalenza economica continuò fino alla metà del secolo XX... Ben presto il Sud diventa esportatore di materie prime e importatore di manufatti... Lo Stato finisce col diventare il braccio armato delle classi dominanti. Esso reprime i contadini e impedisce la nascita di un ceto medio indipendente e moderno" (XI).

Dal 1945, in meno di quarant'anni, il Sud passa da una condizione di miseria e isolamento a un buon tenore di vita, ma è uno sviluppo senza autonomia (Trigilia 1992):

"crescono i consumi, la scolarizzazione, il lavoro extra-agricolo, l'industria, le abitazioni moderne, le strade, le comunicazioni, l'istruzione universitaria, il ceto medio. Tuttavia questo rapidissimo cambiamento nel livello dei consumi e dei servizi, e il relativo cambiamento nella produzione non furono dovuti ad un aumento della produttività e all'affermarsi del profitto, come reddito fondamentale al posto della rendita agraria. La causa, come è noto, furono i finanziamenti pubblici, sia nella produzione che nella spesa sociale. Questo permise alle vecchie élite borghesi e ai vecchi valori premoderni di sopravvivere, in forma camuffata, all'interno della (presunta) modernità della società meridionale... Si riprodussero le rendite e i privilegi, non più in forma di rendita agraria, ma soprattutto come gestione privatistica del denaro pubblico... In questo senso i 3 fattori originari dell'arretratezza, nonostante

tutti i cambiamenti, continuano ad impedire lo sviluppo del Sud” (Perrotta, Sunna 2012: XII).

Per quanto riguarda la dipendenza economica bisogna osservare che non è propriamente una causa del mancato sviluppo, in quanto coincide con il sottosviluppo stesso: specializzarsi in attività a basso valore aggiunto determina bassi redditi per la popolazione e bisogna spiegare perché non si avvia il processo di miglioramento delle attività economiche.

Il problema del latifondo si lega a quello della diseguaglianza nella ricchezza e nei redditi che Felice (2014) pone come preconditione per il sorgere delle istituzioni estrattive del mancato sviluppo<sup>25</sup>. Qui è bene precisare come “nell’Italia centrale, dalla Toscana alle Marche, fino a parte dell’Abruzzo, prevaleva il sistema mezzadrile. Non che la proprietà della terra non fosse concentrata, tutt’altro; quel che cambiavano erano le modalità di conduzione: il colono era responsabile in proprio dell’appezzamento che gli veniva assegnato, dividendone con il padrone una parte del raccolto, solitamente la metà” (54). In risposta alle rivolte contadine e occupazione delle terre, la riforma agraria fu avviata nel 1950 attraverso l’emanazione della Legge Sila per la Calabria e la “legge Stralcio della Riforma agraria” con l’obiettivo di ridurre il latifondo e incentivare l’imprenditorialità agricola: “furono espropriate 770 mila ettari di terreno, di cui 540 mila (70% del totale) nel Mezzogiorno. Si trattava di terra per lo più incolta che veniva assegnata a quasi novantamila famiglie” (Spada 2012: 186). La riforma agraria viene realizzata quando l’economia iniziava a basarsi meno sull’agricoltura<sup>26</sup>. Però non sarebbe tanto il latifondo e la distribuzione molto concentrata (che era elevata anche nelle pianura padana) della terra il problema, quanto l’avvio della rivoluzione agricola e dello sviluppo della attività manifatturiere complementari (trasformazione dei prodotti agricoli, produzione di macchinari per l’agricoltura) che nel Mezzogiorno attorno al 1950 ancora non era avvenuto.

Dopo il 1950 la rendita agraria diventa meno importante e sostituita dalla rendita per la gestione delle risorse pubbliche. “Il passaggio dal vecchio blocco agrario al nuovo blocco sociale spiega la differenza tra vecchia e nuova identità meridionale”, Spada (2012) citando Saraceno: “La rete dei rapporti che nel Mezzogiorno oggi intercorrono tra emergenza continua di molteplici bisogni sociali, controllo politico sulla gestione

---

<sup>25</sup> Il tema sarà preso in considerazione nel capitolo teorico.

<sup>26</sup> Nel 1951 l’occupazione agricola era ancora il 59% del totale (come nel 1911) nel Sud e diventa nel 1971 il 32%. Invece nel triangolo industriale nel 1951 era del 27% per poi scendere nel 1971 al 9% (Felice 2010: 69).

delle risorse pubbliche, e interessi delle imprese a vario titolo dipendenti da tale gestione sembra configurare un blocco sociale molto più radicato e diffuso, e quindi molto più forte, del vecchio blocco agrario” (190). Quindi il problema centrale, e costante nel corso della storia, sarebbe stato la classe dirigente, la logica clientelare e corrotta di politici e imprenditori, e la mancata nascita di un ceto medio autonomo, attivo politicamente e economicamente intraprendente. Specularmente sarebbe mancata la modernizzazione civica della popolazione meridionale: della piccola borghesia, nella pubblica amministrazione e nei servizi privati, schiacciata dalla gestione clientelare; e della classe operaia industriale, troppo esigua, facente parte di una classe più ampia in cui dominano disoccupazione, sottoccupazione, lavoro nero e disgregazione. Spada (2012) nota come sia le piccole che le grandi imprese nel Sud non si sforzano di qualificare la manodopera, “cosa che avrebbe comportato modifiche culturali nei comportamenti dei lavoratori meridionali e attraverso di essi, dei meridionali nel loro insieme” (200). Il Presidente dell’Alfa Romeo, Giuseppe Luraghi, in occasione dell’inaugurazione dell’impianto Alfasud a Pomigliano d’Arco affermò: “Dopo un adeguato addestramento, quando sono messi in condizione di farlo, i lavoratori meridionali sono in grado di compiere gli stessi lavori di quelli di qualsiasi altra zona” (Barbagallo 2013: 165). C’è quindi bisogno di approcci teorici per spiegare la ragione per cui tali condizioni sono state create solo episodicamente e in misura insufficiente.

## **5. Il peso della criminalità organizzata**

In questo paragrafo si cerca di descrivere in cosa consiste il complesso fattore criminalità organizzata e la sua evoluzione storica, mentre nel capitolo teorico si cerca di ragionare sulle sue cause e le conseguenze per lo sviluppo di un territorio. “Che cosa è la mafia: un’organizzazione o piuttosto una mentalità, una cultura, una forma particolare di imprenditorialità economica?” (Sciarrone 2009: 6). E’ inevitabile lo studio delle condizioni sociali che ne hanno favorito la formazione e la riproduzione, ovvero di “come la mafia nasce, si diffonde e funziona in un contesto locale” (15).

Si può considerare questa definizione del fenomeno:

“una struttura criminale orientata alla ricerca e all’esercizio del potere”, con molteplici sfere d’azione, “l’offerta di sicurezza, fondata sull’uso della violenza, che si traduce

nella vendita di protezione privata; la creazione di ricchezza alla quale contribuiscono non solo come si è soliti pensare attività predatorie, ma soprattutto forme di scambio basate sulla reciprocità e la compartecipazione; il controllo di reticoli sociali e la manipolazione di codici culturali; l'esercizio di funzioni di mediazione e regolazione politica a livello comunitario" (XVI).

Una cosca mafiosa sarebbe un'organizzazione di persone che offre un tipo di servizi basato sull'esercizio di violenza, una rigida struttura gerarchica, molto coesa all'interno e con importanti collegamenti con il resto della società. "Un gruppo mafioso può essere rappresentato nei termini di una rete sociale altamente coesa, poiché la trama di relazioni interne tende ad essere basata sul modello dei rapporti familiari. Se si guarda verso l'esterno si osserva invece la presenza di reti sociali a prevalenza di legami deboli" (50). Le cosche sono accomunate da una sorta di marchio commerciale, che garantisce la credibilità e la reputazione della loro industria; inoltre non solo sono razionalizzate le attività svolte creando codici di comportamento (a volte scritti ma spesso solo verbali), ma si costruiscono valori di legittimazione verso il resto della società (come garanti dell'ordine sociale, ed anche in quanto creatori di occupazione) e viene sviluppato al proprio interno un senso di identificazione verso l'organizzazione.

Da notare poi è il continuo processo di rinnovamento interno: "si assiste a un ricambio di uomini sia ai vertici che alla base delle organizzazioni mafiose e periodicamente una mafia <nuova> si sostituisce a quella <vecchia>, attraverso meccanismi di avvicendamento nelle cariche e nelle funzioni" (23). "Il potere all'interno dell'organizzazione dipende soprattutto dalla violenza che si è in grado di dispiegare e dal rapporto con soggetti esterni, in particolare con politici ed imprenditori" (156). Sciarrone (2009: XXIII) cita la dichiarazione di ex 'ndranghetista pentito divenuto collaboratore di giustizia:

"Qualunque organizzazione malavitosa, se non ha queste persone vicino, non è che si può muovere con facilità, perché se rimanevano solo le persone che sparavano e le persone che facevano le estorsioni era finita insomma! Se noi, all'interno dell'organizzazione, non avevamo amicizie con gli imprenditori, con le forze dell'ordine, con i politici locali, e anche non locali, e con altre persone esterne... questa è la forza di un clan. Se un clan non ha queste vicino chiaramente non ha ragione di esistere!".



Ogni cosca acquisisce il monopolio per il controllo di un territorio, come un quartiere o un paese, o di un particolare tipo di mercato (di transazioni). Perché possa essere un credibile garante di risoluzione delle controversie l'autorità della cosca non deve essere messa in discussione da altri gruppi, ed esiste una sorta di federazione informale a livello provinciale, detta Commissione, in cui le varie cosche si ripartiscono il mercato e risolvono eventuali disaccordi.

“La manifestazione più evidente del controllo del territorio è data dalla presenza del meccanismo della estorsione-protezione applicata dai gruppi mafiosi in modo capillare, e con poche eccezioni, su ogni forma di attività economica che si svolge sul contesto locale in cui sono insediati. Il pagamento del pizzo è infatti il riconoscimento tangibile dell'autorità dell'organizzazione criminosa nel territorio, e in questo senso costituisce una sorta di tassa a favore dell'organizzazione che lo controlla... si tenga presente che la mafia opera in regime di monopolio, così come agirebbe lo Stato: non si tratta di monopoli naturali, ma di autorità, legati alla capacità di reprimere con la forza chiunque tenti di inserirsi senza autorizzazione” (11).

Il monopolio di autorità territoriale è mantenuto “attraverso il reciproco riconoscimento tra gruppi” e si manifesta ad esempio nella “trattativa per ottenere il permesso di agire nel territorio degli altri o per determinare il vantaggio (una percentuale, uno scambio di favori) ricavabile dall'azione altrui nel proprio territorio” (27). Anche se esiste un foro di negoziazione, non significa che non si verifichino lotte tra i vari gruppi mafiosi: “i contrasti tra e dentro le cosche sfociano in una cruenta e sanguinosa lotta finalizzata alla conquista, da parte dell'uno o dell'altro dei gruppi antagonisti, di posizioni di predominio nella gestione di appalti pubblici e di altri settori di attività economica” (34). “La guerra di mafia può essere scatenata in linea di massima o da uno sconfinamento di un gruppo in un territorio controllato da altri – e comunque ogni volta che non vengono rispettati i patti su cui poggia la pax mafiosa – oppure perché all'interno di un determinato territorio alcuni individui sfidano la cosca dominante” (80), quelli “che si contrappongono alla cosca dominante possono attuare una strategia che tende a colpire gli imprenditori che sono da essa protetti... si fa capire che la protezione da essi offerta non è più efficace” (81).

“Secondo la formulazione di Gambetta, l'attività specifica dei mafiosi consiste nel produrre e vendere un tipo particolare di bene in qualità di sostituto della fiducia, indispensabile per ridurre l'incertezza che caratterizza gran parte delle transazioni economiche e per garantire che ognuna delle parti rispetti i propri obblighi e impegni

nei confronti dell'altra: la protezione privata che le imprese mafiose offrono in concorrenza e conflitto con lo Stato" (31). L'insieme di queste associazioni con scopi illegali (e criminali) costituiscono l'offerta di protezione, mentre il territorio esprime la domanda: "In un contesto in cui la violenza permea tuttora le sfere delle relazioni economiche e sociali, stenta ad affermarsi quel tipo di fiducia impersonale che è tipica dei rapporti di mercato ed è decisiva per lo sviluppo economico. In questa situazione, la mafia rappresenta l'unica garanzia di fiducia" (116). La vocazione al "fare fesso" come abitudine della maggior parte della popolazione così come "il principio di non tollerare offese, della deliberata volontà di ripararle a qualunque costo e in modo terribile senza ricorrere mai alla Giustizia pubblica" può rendere necessaria la mafia come ordine sociale per evitare l'anarchia e "l'organizzarsi spontaneo di quella parte della popolazione siciliana che non accetta le ragioni dello Stato perché lo sente da sé lontano ed estraneo"; perciò "il mafioso si sente, in buona fede, il custode della legge, l'interprete di un organismo giuridico, il mallevadore di una giustizia reale" (4). La Spina (2005: 18) si ricollega al sociologo tedesco Hess per cui "la mafiosità sarebbe una forma mentis diffusa nell'intero sistema culturale siciliano, peraltro caratterizzato anche da una straordinaria debolezza degli organi del potere ufficiale, dalla dipendenza anzi dalla ostilità della popolazione verso gli organi statali e dal suo ritirarsi nel sistema informale delle istituzioni del mutuo soccorso, in particolare la famiglia e la clientela". Inoltre ricorda come anche Gaetano Mosca distingueva tra la mafia come complesso di singole associazioni di malfattori, autonome ma nello stesso tempo collegate in una federazione e a volte in conflitto tra loro ("una classe con industria e interessi suoi propri") e lo spirito di mafia: "è una maniera di sentire che, come la superbia, l'orgoglio, come la prepotenza rende necessaria una certa linea di condotta in un dato ordine dei rapporti sociali" e consiste nel "reputare debolezza o vigliaccheria il ricorrere alla giustizia ufficiale... per la riparazione di certi torti ricevuti" (4-5). Poi si può citare l'inchiesta "Viaggio nel Sud" di Franchetti del 1873: "Mafioso è colui che crede di poter provvedere alla tutela e alla incolumità della sua persona e dei suoi averi mercé il suo valore e la sua influenza personale indipendentemente dall'azione dell'autorità e della legge" (Perrotta 2012: 6).

Nel territorio si osserva perciò contemporaneamente mancanza di fiducia negli scambi economici che si traduce in domanda di protezione e nella sua offerta tramite la violenza dei mafiosi. Una volta introdotta l'offerta, questa crea e alimenta la domanda: se una delle due controparti dello scambio può ricorrere alla protezione mafiosa, anche

l'altra si deve tutelare se vuole far valere le proprie ragioni. La domanda e l'offerta si autoalimentano: il sistema è in equilibrio se i comportamenti individuali si adeguano alla prassi creata e ognuno si aspetta che tale prassi sarà mantenuta. Però si possono dare, a livello teorico, due spiegazioni diverse su come emerge l'equilibrio: può essere la forma mentis del cittadino di non ricorrere allo Stato, di gruppi segregati nel territorio e perciò culturalmente predisposti alle controversie, insomma la maggiore scorrettezza degli agenti renderebbe l'offerta di giustizia statale insufficiente facendo diventare necessaria l'organizzazione di gruppi mafiosi. Nel senso opposto si parte invece dalle gravi carenze dello Stato nella tutela dell'ordine pubblico e offerta di giustizia con forze di polizia assenti e tribunali corrotti e inefficienti che creando la sfiducia della popolazione nell'istituzioni pubbliche renderebbero necessaria un'offerta di protezione alternativa e supplementare da parte di gruppi privati. Cosa è successo storicamente?

Con l'abolizione del feudalesimo all'inizio dell'Ottocento, quindi la "mercantilizzazione" delle terre e la liberalizzazione della forza lavoro, il regime borbonico si trova in difficoltà perché preferisce non aumentare le tasse e creare forze di polizia e una magistratura professionale in misura sufficiente per far applicare le nuove norme e far rispettare i diritti implicati da queste.

"Si può ragionevolmente affermare che almeno nel Sud Italia tutte e tre le grandi organizzazioni criminali siano sorte nella fase di passaggio dall'*ancien regime* alla modernità: in quel contesto, uno Stato troppo debole si è mostrato incapace di imporre il nuovo ordine, ed elementi della <borghesia abortita> legati a potentati locali di varia estrazione hanno trovato conveniente sostituirsi ad esso nel monopolio della violenza." (Felice 2014: 62). Citando Franchetti, "il diritto a usare la forza, prima nelle mani degli aristocratici, si trasferisce legalmente allo Stato, però materialmente rimane nelle mani dei primi" (65).

Lupo (2004) spiega come il concetto di mafia sia inapplicabile all'*ancien régime*, dove non vi era parità di diritti, prevalevano i legami personali e "alcuni avevano il diritto di usare la forza, altri no". Rilevante è anche il problema del banditismo nelle campagne, dei furti di bestiame e dei raccolti<sup>27</sup>, dei sequestri: in parte riflesso di una

---

<sup>27</sup> "Numerosi sono gli studi comparativi che confermano una relazione positiva fra concentrazione della proprietà (o della ricchezza) e conflitti sociali (Si vedano fra i più significativi: S.Huntington *Political Order in Changing Societies*, New Haven, Yale University Press 1968...), così pure fra la concentrazione della ricchezza e l'esercizio extralegale della violenza per mantenere l'ordine (per tutti, D.Acemoglu e J.Robinson, *Economic Origins of dictatorship and democracy...*)" (Felice 2014: 89).

piccola delinquenza presente in ogni territorio, dall'altra "manifestazioni di un conflitto violento attorno alla proprietà tipico di società profondamente squilibrate" (Felice 2014: 66) e produttrici di emarginati senza lavoro. "Il banditismo stava prendendo piede e mettendo a rischio i ritorni economici" (64), allora i proprietari terrieri e i loro intermediari, i gabellotti che prendevano in affitto le terre dei latifondisti e gestivano i rapporti con i contadini, iniziarono ad organizzarsi in proprio prescindendo dalla polizia borbonica e assoldando le guardie armate private detti campieri. Quindi quello che i latifondisti risparmiavano in tasse, lo spendevano per mantenere queste milizie extralegali. Le guardie private però di fronte a una violazione della proprietà intrattenevano con i criminali una trattativa per il recupero della refurtiva: "di fatto si instaurava così un rapporto di complicità fra i ladri e i membri delle milizie, vantaggioso per entrambi le parti... si affermava una pratica di risoluzione dei reati attraverso il patteggiamento con l'ordine mafioso" (64). Gli intermediari dei latifondisti iniziarono a fare ampio uso delle milizie locali anche per controllare la forza lavoro, tenere a bada i contadini nelle aziende agricole così come per governare le miniere, e anche per regolare il commercio urbano e i trasporti. Soprattutto venivano sempre più usate "come massa di manovra nelle tante faide di tipo clientelarfamiliare attraverso le quali andava strutturandosi la lotta politica" (65) che si svolgeva sul piano della lotta violenta: "l'uso della forza e del potere personale o familiare sostituiva l'imperio della legge" (69).

E' bene precisare che il regime borbonico, il latifondo e la povertà economica caratterizzavano tutto il Sud Italia al momento dell'Unità, però solamente in alcune regioni (inoltre viene in parte risparmiata la Sicilia orientale) si forma appieno la criminalità organizzata. Quello che caratterizza la nascita delle mafie è il fatto che guardie e criminali diventano un'unica classe, che acquisisce autonomia dai proprietari terrieri. Questi ultimi e i loro intermediari li utilizzano per assicurare l'ordine sociale nella vita economica e politica, prescindendo dalle forze statali. Tuttavia anche se nelle altre regioni non nasce, ciò non implica che qui l'ordine pubblico venga gestito secondo criteri impersonali di una legislazione imparziale, dato che tutto il Sud rimane caratterizzato da corruzione e clientelismo. Inoltre l'esempio storico meridionale può essere usato per spiegare differenti contesti in epoche più recenti come la fine della dittatura comunista e la caotica transizione al capitalismo:

"secondo Gambetta (1992), l'incertezza e l'assenza di fiducia determinate dal passaggio da un'economia socialista a un'economia di mercato offrono un terreno

fertile di sviluppo all'industria della protezione. La situazione scaturita dalla dissoluzione del sistema socialista presenta, infatti, alcune somiglianze analitiche con quella emersa nel secolo scorso in Sicilia dalla dissoluzione del sistema feudale” (Sciarrone 2009: 134).

Felice (2014: 151) sottolinea il collegamento della criminalità organizzata con le classi dirigenti locali: ad esempio “la camorra storica fu debellata perché a differenza della mafia era andata perdendo il suo legame con le classi dirigenti locali”. Nel 1912 una serie di condanne “segnarono la decapitazione dell’alta camorra napoletana”, mentre la camorra del casertano “verrà debellata dal regime fascista nella seconda metà degli anni venti. Era del resto una criminalità di più basso calibro, che operava prevalentemente nel contesto rurale, in attività di intermediazione fra agricoltura e servizi” (152). Al contrario “la mafia non è mai stata sconfitta del tutto; neppure negli anni del fascismo, quando pure viene drasticamente ridimensionata... il suo legame con le classi dominanti era nell’isola molto più forte” (152). Ad esempio, “il deputato Raffaele Palizzolo, incriminato come mandante dell’uccisione del marchese Emanuele Notarbartolo nel 1983, trovò l’appoggio del quotidiano L’ora di proprietà della famiglia Florio, forse la più importante dinastia imprenditoriale dell’isola” (153)<sup>28</sup>. Anche Lupo (2004) ricostruisce questa emblematica vicenda: Notarbartolo era il Presidente del Banco di Sicilia e voleva cambiare la gestione dei prestiti della banca. Questa infatti era in crisi perché aveva concesso molti finanziamenti ad alcune imprese in perdita collegate a dirigenti della banca stessa. Notarbartolo inoltre voleva rompere il monopolio detenuto dalla compagnia Navigazione Generale Italiana della famiglia Florio, finanziando la crescita di un’impresa di commercio e esportazione degli agrumi e oli siciliani che praticava prezzi più bassi. Questo episodio è rappresentativo della mentalità e del tipo di legami tra le élites locali, del reciproco sostegno nel sistema finanziario, in politica e nell’economia e il ricorso alla violenza mafiosa per eliminare i propri concorrenti economici.

A partire dal secondo dopoguerra la criminalità organizzata compie una sorta di salto di qualità in quanto diventa strumento di consenso elettorale e lotta politica. Nell’era della democrazia di massa, lo Stato repubblicano rinuncia “all’applicazione della legalità, in nome di vantaggi particolaristici. E’ in questi spazi che si rafforza la mafia,

---

<sup>28</sup> “Palizzolo venne condannato in corte d’assise nel 1902, ma la sentenza venne annullata dalla Cassazione per un vizio di forma e l’imputato fu alla fine assolto nel 1904 per insufficienza di prove. A Palermo la condanna del 1902 era stata accolta così: ... nelle vetrine di alcuni negozi comparvero cartelli in cui si leggeva: <La città è in lutto>” (153).

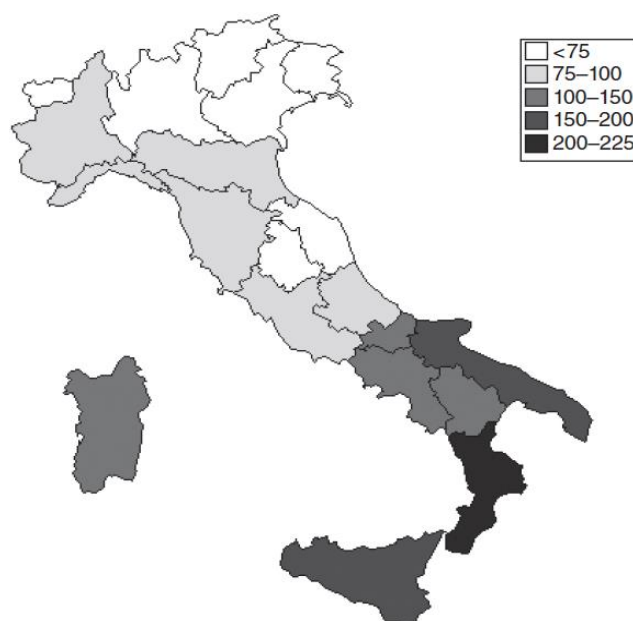
si ricostruisce la camorra, si espande la ‘ndrangheta” (Felice 2014: 156). I mafiosi diventano facilitatori degli scambi corrotti tra politici e imprenditori locali, vigilando sul rispetto degli accordi e proteggendoli da eventuali oppositori; inoltre ne diventano gli intermediari con il resto della popolazione: distributori di posti di lavoro e in cambio, detentori di pacchetti di voto. Ad esempio, il terremoto dell’Irpinia del 1980 consente “il decollo imprenditoriale delle cosche camorristiche” (157), a beneficiare dei guadagni per la ricostruzione è soprattutto la Nuova Camorra organizzata di Raffaele Cutolo, fondata negli anni settanta e cresciuta nelle carceri.

Il primo salto di livello della ‘ndrangheta avviene negli anni sessanta quando si sposta dalle campagne ai centri urbani. Dalle iniziali attività agricole, il controllo dei mercati ortofrutticoli e oleari, passa al contrabbando di sigarette, narcotraffico e sequestri di persone fino ad inserirsi nelle opere di ammodernamento delle città calabresi ed espansione urbanistica<sup>29</sup>. “Anche per la <‘ndrangheta Spa> il tornante decisivo si osserva in parallelo con il degenerare dell’intervento straordinario. Negli anni settanta l’industrializzazione è fallita, ma i finanziamenti continuano ad arrivare, soprattutto per le infrastrutture. E in Calabria, le cosche si nutrono di appalti e subappalti, anche con la complicità degli imprenditori del Nord” (158).

---

<sup>29</sup> Il ricavato dei sequestri di persona costituisce una sorta di accumulazione primitiva del capitale, con cui possono finanziare l’acquisto di autocarri, camion, ruspe, pale meccaniche per passare al settore delle costruzioni e partecipare agli appalti pubblici (Arlacchi 2007).

Grafico 27: Presenza di criminalità organizzata nelle regioni italiane  
(dati ISTAT 2000-05, indice ottenuto con la somma di 4 tipi di reati denunciati ogni 10.000 abitanti: attacchi incendiari, attacchi con bombe, estorsioni e reati di associazione mafiosa, art. 416 codice penale)



Fonte: Daniele 2009, 215

Lupo (2004) dà un'interpretazione rilevante sulla seconda guerra di mafia degli anni ottanta per capire come la criminalità organizzata arriva fino ad oggi pur trasformandosi. Fa notare infatti come i proventi del narcotraffico iniziarono a diventare sempre più grandi, quindi i gruppi che si erano dedicati al traffico internazionale di droga stavano diventando più ricchi dei "corleonesi" che invece si erano concentrati sul controllo del territorio con il meccanismo del pizzo/estorsione. La guerra scoppia proprio perché i corleonesi sottraggono il commercio di stupefacenti all'altro gruppo, eliminandoli fisicamente. Lupo evidenzia come il power syndacate (il controllo del territorio) dagli anni novanta perde peso e la mafia si specializza nell'enterprise syndacate (i vari traffici illegali), utilizzando le categorie concettuali di Block (1980)<sup>30</sup>. E ricordando il grande processo penale di Palermo (1987-92) sui crimini di stampo mafioso, nota: "il maxiprocesso punta proprio sul power syndacate

<sup>30</sup> E' bene però accennare qui un argomento del capitolo teorico: a danneggiare lo sviluppo locale è il power syndacate mafioso, conterebbe meno invece il traffico di droga e il riciclaggio di denaro conseguente.

contrariamente all'istruttoria Falcone contro il gruppo Spatola-Inzerillo, che aveva investito l'enterprise syndacate usando soprattutto lo strumento dell'indagine bancaria per rivelare la gigantesca rete di affari del narcotraffico" (295).

“Secondo stime delle forze dell'ordine, in Calabria gli appartenenti all'‘ndrangheta sarebbero circa 6.000 con un rapporto popolazione affiliati di un mafioso ogni 345 abitanti, in Sicilia gli affiliati sarebbero circa 5.500 con un rapporto di un mafioso ogni 903 abitanti... In Campania gli appartenenti alla Camorra sarebbero circa 6.700, con un rapporto di un affiliato ogni 840 abitanti”: sono le stime citate da Sciarrone (2009: 56) per dare un'idea della consistenza attuale, a livello regionale, della criminalità organizzata. Bisogna anche sottolineare come questa si sia diffusa anche nelle regioni del Centro-Nord, ma con una logica diversa.

“Nelle zone di insediamento tradizionale, gli obiettivi politici, vale a dire la ricerca del potere che si traduce in controllo del territorio, sembrano prevalenti rispetto agli obiettivi economici... Nelle aree non tradizionali, invece, l'accumulazione di ricchezza può essere prevalente rispetto alla ricerca del potere, anche perché i nuovi insediamenti si costituiscono, il più delle volte, proprio attraverso i canali di sviluppo dei traffici illeciti” (27).

L'attività mafiosa nelle aree non tradizionali è una sorta d'impresa illegale, cioè che offre beni/servizi proibiti dalla legge; qui il controllo del territorio “può limitarsi solo al settore illegale: è rilevante, dunque, la presenza di mercati neri non tanto o non solo per gestire direttamente le attività che si svolgono in essi, bensì per controllarli attraverso l'offerta di protezione” (160), ossia un controllo dell'underworld “mentre è più difficile che si consolidi un controllo del territorio che investa la società locale nel suo insieme come avviene nelle più tipiche aree tradizionali” (162). Si può citare Trigilia (2012: 60-1) che mostra la percentuale del totale di beni immobili confiscati alle mafie è del 82% a Sud (sono 8.159) mentre nelle regioni del Centro la percentuale è 6% (579) e nel Nord 11% (1.121). Differenze simili per il sequestro di aziende: 73% (1.005) a Sud, 18% (244) a Nord e 9% (128) nel Centro indicano comunque come il problema mafioso sia più grave nelle regioni meridionali tradizionali. Anche Cannari, Franco (2011: 9) notano: “tra il 1991 e il 2007 oltre 170 Amministrazioni comunali italiane sono state sciolte per infiltrazioni criminali; di questi scioglimenti solo 3 riguardano Amministrazioni localizzate in regioni diverse da Calabria, Campania, Sicilia e Puglia”.



“Nel maggio 1995 è stato sciolto per infiltrazione mafiosa il Consiglio Comunale di Bardonecchia, centro turistico e nota stazione sciistica in provincia di Torino... Provvedimenti del genere (regolati dalla Legge n.221 del 1991) hanno finora riguardato quasi esclusivamente Comuni del Mezzogiorno, in particolare delle regioni di tradizionale stampo mafioso: Calabria (41 casi), Sicilia (50), Campania (80) ma anche della Puglia (7) e in un caso della Basilicata” (231). Nella zona di Bardonecchia si costruisce una sorta di racket delle braccia di immigrati: “un’organizzazione mafiosa che concentra i suoi interessi nell’edilizia” (281), “i mafiosi fornivano la manodopera ottenendo un compenso dalle imprese, che a loro volta risparmiavano sul costo del lavoro evadendo i contributi previdenziali e le norme antinfortunistiche. Inoltre essi spesso trattenevano con la forza anche una quota dei salari degli stessi lavoratori” (284). Però sarebbe un caso eccezionale rispetto alla tendenza generale:

“a Torino e nel suo hinterland le formazioni criminali con caratteristiche mafiose sono impegnate in specifici settori illegali: si tratta soprattutto di enterprise syndacate. La mafia sembra interessarsi, quasi esclusivamente, alla gestione e al controllo dei traffici illeciti e in alcuni casi ad attività di riciclaggio del denaro sporco: i processi di colonizzazione sono comunque circoscritti in prevalenza nella sfera illegale dell’economia (314).

“Le stime delle forze dell’ordine indicano, al 31 dicembre 1997, in quasi duemila il numero complessivo degli affiliati appartenenti alle organizzazioni mafiose pugliesi... si avrebbe un rapporto di un mafioso ogni 2060 abitanti... la densità mafiosa in Puglia è nettamente inferiore rispetto a quella riscontrabile nelle regioni tradizionali” (199). Non sembra essersi adeguatamente radicata la criminalità organizzata in Puglia: rispetto ai tentativi di colonizzazione da parte di alcune organizzazioni tradizionali, “la criminalità locale sembra reagire, a un certo punto, costituendo delle proprie organizzazioni autonome, che tuttavia sono strutturate secondo una logica di imitazione di quelle delle aree mafiose originali” (176). “Le manifestazioni criminali pugliesi sono in gran parte riconducibili alla categoria del gangsterismo urbano” e mostrano “una bassa capacità di infiltrazione e di manipolazione delle istituzioni pubbliche”, conflittualità all’interno dei gruppi, inoltre scarsa rigidità nei criteri di reclutamento rispetto alle organizzazioni siciliane e calabresi dove “sarebbe impossibile trovare tossicodipendenti e piccoli spacciatori che invece risultano presenti anche tra le più importanti formazioni criminali pugliesi” (200).

Il radicamento sarebbe molto incompleto<sup>31</sup>, “la criminalità organizzata pugliese sembra ben lontana dal caratterizzarsi come power syndacate” (179): un’ottica predatoria di breve periodo e incapacità di instaurare una protezione effettiva “la criminalità pugliese non ha avuto la capacità di costruire un network di relazioni stabili e al tempo stesso molteplici, in grado di garantire coesione interna e incentivare solidi rapporti di cooperazione all’esterno... la cosiddetta quarta mafia ha radici meno robuste, non surroga il vuoto delle funzioni statali, non è ammortizzatore e riequilibratore improprio di conflitti, non è luogo di amministrazione surrettizia di giustizia e distributore di codici comportamentali” (228).

A livello regionale, il numero di denunce per associazione a delinquere di stampo mafioso (art. 416 e 416 bis codice penale) in rapporto alla popolazione è “positivamente correlato con il tasso di omicidi e altri reati gravi (quali estorsioni, incendi, attentati dinamitardi e rapimenti di persona), mentre è correlato negativamente con il livello del PIL pro capite” (Cannari, Franco 2011: 11). L’indicatore del grafico 27 non dà una fotografia diversa da quanto detto finora sulla diffusione della criminalità organizzata nelle regioni italiane. Infine si può dividere il Sud Italia in due gruppi. Hanno il maggiore PIL pro capite nel 2009 Abruzzo (82), Molise (80), Sardegna (79) e Basilicata (74); mentre le zone tradizionali a presenza mafiosa sono le regioni più povere (fatta 100 la media italiana): Calabria (67), Campania (65), Sicilia (68), Puglia (66). Però il problema culturale/istituzionale riguarda fundamentalmente tutto il Mezzogiorno nonostante l’aggravante fattore criminalità organizzata agisca solo nel secondo gruppo.

## **7. Le due vie dello sviluppo del Nord Italia**

Prima di ripercorrere per grosse linee le forme storiche dello sviluppo settentrionale è bene ricordare come lo sviluppo economico segua 3 grosse tappe chiamate rivoluzioni

---

<sup>31</sup> Sciarrone però lascia margini di incertezza sulla conclusione, infatti anche evidenza: “In Puglia sembra delinearsi una tipologia di rapporti tra criminalità organizzata e imprenditorialità abbastanza simile a quella delle zone mafiose delle altre regioni... quello delle estorsioni è in Puglia un fenomeno che interessa tutto il mondo della produzione e dei servizi” (215-6). La questione rimane poco chiara, ad esempio: “Gli imprenditori foggiani riescono a stabilire con le organizzazioni criminali un rapporto di scambio reciprocamente vantaggioso: usufruiscono della protezione attiva dei gruppi criminali, ottenendo ad esempio la loro cooperazione per frodare sui finanziamenti della Cee e dell’Aima, oppure il loro intervento per regolamentare eventuali controversie sorti con altri gruppi imprenditoriali. In cambio offrono alle organizzazioni criminali il loro appoggio e la loro influenza nei confronti dei politici e di alcuni esponenti della magistratura” (213).

industriali in base al tipo di tecnologia dominante. In ogni periodo, le regioni italiane, così come ogni altro territorio del mondo, possono stare sulla frontiera tecnologica o allontanarsene di molto. Inoltre a ciascuno paradigma tecnologico sarebbe associata una distinta cultura produttiva: l'insieme dei valori di fondo in grado di indirizzare le decisioni strategiche, commerciali, tecnologiche, di assetti organizzativi, proprietari e finanziari, di relazioni industriali, di promozione sociale e sostenibilità ambientale. Tuttavia rimangono, all'interno di ogni paradigma, settori e dimensioni d'impresa differenti e molto ampi i margini delle possibili scelte.

“Three “technological revolutions” have to be considered over the history of united Italy. The first one, dating back to the end of the 18th century, is identifiable with a bulk of technological innovations which evolved around the general purpose technology of the steam engine and boosted productivity in industries like textiles, metallurgy, and mining. The new technologies in transportation and communication originated by the first industrial revolution were the premise both for the first globalization wave (from the last decades of the 18th century to 1913), but also for the advent of a second industrial revolution. Developed around the last quarter of the nineteenth century, the second industrial revolution is centered on the application of mass-production techniques (like the assembling line in the mechanical industry) and the diffusion of a general purpose form of energy like electricity: it invested industries like steel, chemicals, pharmaceuticals, refining, food processing. The third technological revolution brings us to the last 3-4 decades: based on physics, it is known as the new information and communication technology (ICT) and led to the emergence and diffusion of semiconductors, computer and software, biotechnologies with significant advances in many technology- and science-intensive industries (aerospace, pharmaceutical, etc.)” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 5).

“The rise of the industrial society is related to what has often been called: the advent of the bourgeois culture. From Paris to rural Germany, vertical integration within communities weakened at the end of the Old Regime and during the nineteenth century. This was due to a “retreat” of the elites that left space for the strengthening of horizontal social ties” (Alfani, Gourdon 2011: 14). La conquista pacifica, così definita in Pollard (1996) l'industrializzazione delle regioni europee, sarebbe stata resa possibile dalla ritirata della mentalità delle élites feudali sostituite dalle élites mercantili. Nella prima metà dell'Ottocento si diffonde la rivoluzione industriale inglese nel Nord Europa, Poettinger (2007) ha studiato come questa Peacefull Surrender inizia prendere piede anche in Lombardia. Determinante sarebbe stata

l'influenza subita tramite i frequenti contatti con le reti mercantili europee, e il grande scambio di idee e merci: la globalizzazione del XIX secolo avrebbe generato “quelle scintille dello spirito in grado di promuovere il progresso economico quanto civile” (348).

“Un commercio che portava ricchezza, la smithiana divisione del lavoro, ma anche buon governo e pace: «commerce and manufactures gradually introduced order and good government, and with them, the liberty and security of individuals, among the inhabitants of the country, who had before lived almost in a continual state of war with their neighbours, and of servile dependency upon their superiors. This though it has been the least observed, is by far the most important of their effects»” (344). “Si «dovrebbe formalmente classificare tra le fonti della ricchezza delle nazioni l'intelligenza e la volontà: l'intelligenza che scopre i beni, che inventa i metodi e gli strumenti, che guida le nazioni sulle vie della cultura e del progresso; la volontà, che determina l'azione e affronta gli ostacoli», così affermava qualche decennio più tardi Carlo Cattaneo. Intelligenza e volontà che furono proprio quel capitale umano e sociale portati in dote alla Lombardia dagli imprenditori stranieri che vi giunsero, vi dimorarono, vi si insediarono durante tutto l'Ottocento: «esempi di capacità ed intraprendenza»” (322).

Le reti mercantili locali collegate a quelle internazionali organizzavano la produzione, gestivano i rischi, creavano nuovi prodotti e diffondevano le innovazioni in nuovi mercati, fornivano capitali e forza lavoro qualificata, favorivano l'apprendimento di capacità tecniche e manageriali, insomma erano dei catalizzatori della formazione di capitale umano e sociale. “Gli imprenditori non agivano mai da soli. A supportare la loro attività economica vi era sempre una rete, che fosse semplicemente la famiglia oppure uno dei grandi network internazionali. Più ampia la rete, maggiore il vantaggio competitivo dell'imprenditore. Solo alla fine del diciannovesimo secolo le reti si trasformeranno in entità organizzative stanziali: le imprese” (320). Questi imprenditori immigrati crearono legami di fiducia con le élites locali e “finanziarono e gestirono le attività maggiormente innovative, generando un ordine di mercato in grado di favorire l'innovazione. Per loro iniziativa videro la luce sia organi di rappresentanza del ceto commerciale ed industriale, sia scuole di formazione ed istituti tecnici” (321).

Nel lavoro del 2011, la Poettinger considera la fase successiva quando ormai l'influenza positiva dell'estero si è consolidata e ha generato la moltiplicazione delle reti e iniziative locali, ossia l'avvio del take-off del triangolo industriale.

“Furono sempre reti basate su rapporti fiduciari o parentali a mobilitare il capitale necessario alle prime grandi imprese industriali nel settore tessile, meccanico e chimico, ad organizzare l’esportazione delle produzioni lombarde nei mercati americani e asiatici; le stesse reti che contribuirono alla nascita delle prime associazioni di categoria e animarono le numerose iniziative mutualistiche degli ultimi decenni del secolo. La tribù mercantile gestiva l’economia come la società e la politica locale” (214).

Le forme societarie maggiormente diffuse nel periodo erano personali o in accomandita permettendo la flessibilità richiesta da un’economia in evoluzione. “La classe mercantile approfittava così della responsabilità limitata per partecipare simultaneamente a più imprese. Oltre al proprio negozio i mercanti finanziarono con entusiasmo giovani imprenditori e imprese di ogni tipo” (193). C’era un alto turnover di imprese, ma non per la scarsa capacità di creare profitti bensì per regolare gli avanzamenti di carriera e la successione generazionale degli imprenditori. Un giovane con voglia di fare iniziava come apprendista, col tempo acquisiva esperienza e un po’ di capitale con cui fondava la propria impresa con parenti, precedenti datori di lavoro o colleghi come accomandanti. Vicino alla pensione sarebbe stato egli stesso accomandante di altri giovani. “Di fatto la cessazione di una società, in questo tipo di economia, era normalmente seguita da un nuovo atto di fondazione con soci differenti o una forma d’impresa diversa a seconda della reputazione, della disponibilità di capitale e legami parentali dell’imprenditore” (194). I patti associativi avevano origine nei legami di fiducia, “rappresentati dalla reputazione riguardo conoscenze, relazioni, capacità e integrità, creatasi all’interno di una specifica cerchia d’affari e attivamente ricercata da potenziali soci e investitori... Nessun procuratore o giovane di studio, a qualunque rete parentale appartenesse per nascita o matrimonio, avrebbe potuto sperare di ottenere finanziamenti senza aver dato prova delle proprie capacità durante un apprendistato”(199). Si notano forme primitive di venture capitalist: “Alla metà del secolo a Milano il settore meccanico era ancora immaturo quanto a domanda e tecnologia e solo ricchi mercanti, con redditi derivanti da settori tradizionali e altamente remunerativi potevano permettersi di finanziarlo senza incorrere in perdite disastrose e fallimenti” (210). Si nota infine come la modernizzazione avviene in un certo qual modo andando oltre gli statici vantaggi comparati di un’agricoltura fiorente, il surplus agricolo viene reinvestito nell’industria cercando il vantaggio dinamico

grazie alla presenza di un terzo attore rispetto alla contrapposizione contadini-élites terriere: il ceto mercantile cresce investendo i risparmi dell'aristocrazia.

Al momento dell'Unità, l'Italia era un paese agricolo e la manifattura basata sul sistema del putting-out<sup>32</sup> con “entrepreneurial families like Cantoni, Crespi and Dell'Acqua employed officially thousands of laborers, of which only a few dozen under one roof and the rest working at home” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 8) o svolta in piccoli laboratori artigianali. Queste prime industrie nel settore tessile, metallurgico, trasformazione alimentare avevano stretti legami con l'agricoltura da cui proveniva materie prime e lavoro costituendone contemporaneamente il mercato di sbocco<sup>33</sup>.

“Foreign capital, and with it expertise, technology and know-how, were flowing into the Peninsula thanks to the presence of free-standing companies, mainly Belgian and French, that from their home-country based headquarters invested capitals gathered in the domestic stock exchanges in mining, or, more frequently, in utilities as waterworks and gas networks, or local transports as tramways or local railways, without exceptions from Lombardy to Sicily” (8).

Le opportunità che si presentarono vennero però sfruttate in maniera differente dalle regioni italiane, ed iniziavano a distanziarsi notevolmente Piemonte, Liguria, Lombardia tanto che nel 1911 Milano, Genova e Torino producevano il 55% del valore aggiunto industriale italiano. E' con l'età giolittiana, a partire dal 1890, che lo sviluppo industriale accelera, crescendo a doppia cifra alcune industrie come l'elettrica e l'elettromeccanica. “But also FIAT's automobiles, Pirelli's rubber, Ansaldo's shipbuilding, and Falck, Piombino and Terni in mass- production of steel. Again, a large part of this modernization was due to the globalization: foreign investments carried with themselves the most advanced technologies” (9). L'Italia aveva bisogno di importare macchinari e tecnologia dall'estero quindi si creava un notevole deficit commerciale che veniva finanziato con investimenti esteri, ma soprattutto con le rimesse degli emigrati (la maggior parte delle esportazioni era inoltre agricola). “The

---

<sup>32</sup> Sistema in cui il mercante imprenditore, acquistate le materie prime, coordina le varie fasi di produzione tra terzisti dislocati nel territorio per poi vendere i prodotti finiti sui mercati nazionali e internazionali.

<sup>33</sup> Anche per i finanziamenti le attività agricole sono state importanti: “In molti casi dei distretti industriali italiani, la prima accumulazione di capitale necessaria per la nascita di produzioni manifatturiere, è stata resa possibile dai profitti realizzati nelle attività agricole, e nel conseguente travaso di risorse da un'attività all'altra, operato mediante il sistema finanziario locale o all'interno della stessa famiglia dell'imprenditore” (Viesti 1999: 41).

census data for 1911 confirm that the sectors of the first industrial revolution (foodstuffs and tobacco, textiles, clothing, leather goods, wood and furniture, paper, metallurgy) were absorbing more than three-quarters of manufacturing employees” (10). La prima guerra mondiale fu un’occasione di crescita per le imprese della seconda rivoluzione industriale: ad esempio “in chemicals the conflict provided Montecatini, a mining company, the resources for an ambitious expansion strategy of downward integration. Revenues and profits from the war allowed Fiat to inaugurate in 1923 the Lingotto, Europe’s largest automobile plant endowed with the most advanced techniques” (10). Le commesse belliche avevano permesso l’ampliamento degli impianti, ma la riconversione per i consumi in tempi di pace mandò in crisi le imprese e le banche che le avevano finanziate. Nel 1921 di fatti furono necessari salvataggi bancari da parte dello Stato. Lo sviluppo della grande impresa rimase problematico fino alla seconda guerra mondiale, e l’aiuto delle politiche protezionistiche ed autarchiche del fascismo non era stato sufficiente. Il mercato interno rimaneva troppo ristretto per sfruttare appieno le economie di scala, e mancavano le capacità per diversificare le attività (ad esempio nella chimica era necessario comprare tecnologia tedesca). “L’intreccio tra Stato e industria privata reso evidente da protezionismo, sovvenzioni, commesse e salvataggi contribuisce ulteriormente, per la forte discrezionalità politica che implica (Bonelli 1978) a rendere quello italiano un capitalismo a suffragio ristretto” (Amatori, Brioschi 2010: 119). Con la grande impresa che con grosse difficoltà riusciva ad agire da traino per tutto il sistema, l’arretratezza dell’industria italiana si manifestava nella polarizzazione: tra le poche “imprese di grandi dimensioni, pubbliche e private, attive nei settori capital intensive”, e la miriade di “aziende piccole e piccolissime, semiartigianali, ad elevata intensità di lavoro, legate a circuiti locali di reddito, risparmio e consumo, presenti principalmente all’interno dei comparti cosiddetti tradizionali, contraddistinti per lo più da un autonomo sviluppo, sganciato dalle politiche pubbliche e dai maggiori istituti di credito” (Colli 2003: 10). Non si riusciva ad affermare in Italia, a differenza dei paesi capitalistici avanzati, la public company con azionariato diffuso:

“Theoretically something like this would have been possible in the electric industry that was dominated by large firms with numerous shareholders, companies like Edison, SADE, Sip, and SME. The reality, however, was different and only achieved by a happy few (wealthy families like Agnelli, Pirelli, Feltrinelli, Volpi, Cini, Marchi, etc.) who effectively used mischievous ownership schemes, corporate pyramids, cross

shareholdings, and multiple vote shares. In these firms salaried managers operated under a clear mission: they were functionaries whose principal role was to make sure that the affluent families received hefty dividends” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 25).

La crisi del 1929 colpì forte anche in Italia, tanto che la crisi di sovrapproduzione fece fallire le principali banche italiane di allora (che avevano finanziato in eccesso le grandi imprese). La risposta fu la creazione dell’Istituto di Ricostruzione Industriale nel 1933, che controllava il 40% delle azioni delle imprese quotate in Borsa. Lo Stato stesso divenne quindi imprenditore.

Per spiegare la prima fase dell’industrializzazione italiana (periodo liberale e fascista) e l’affermarsi del triangolo industriale si può usare lo schema concettuale di Felice (2014: 104). Il modello manchesteriano di piccole imprese che conquistano i mercati internazionali autonomamente vale soprattutto per la Lombardia. Mentre per la Liguria più importanti sarebbero stati gli aiuti delle commesse pubbliche, del protezionismo e dei salvataggi bancari. La situazione del Piemonte invece sarebbe intermedia. Riproponendo i ragionamenti di Gerschenkron (1962): quando lo sviluppo non si avvia dal basso con l’azione dei privati, può essere decisivo il ruolo delle banche universali che raccolgono i risparmi per finanziare grandi progetti industriali, e in casi più gravi sarebbe necessario proprio l’intervento dello Stato con imprese pubbliche come l’IRI. Nel 1950 il PIL pro capite italiano è ancora del 36% di quello statunitense, arretratezza che viene superata solo 30 anni dopo quando si arriva al 70%.

“At the beginning of the 1960s the second industrial revolution was in full swing. A large share of manufacturing employment was concentrated in the capital intensive industries like oil refining, automotives, chemicals, rubber, heavy mechanics, cement, steel and shipbuilding. Taking the sectors of the second industrial revolution as a whole, their share over the total number of manufacturing employees moved less than 40 per cent in the interwar period to 52 per cent in 1961, and almost 60 per cent in 1971. In these sectors a major role was played by big businesses: the aggregate sales of the top-200 companies weighted around one-third of the Italian GDP – a percentage similar to that of US, Germany or Britain (Battilossi 1999). However, significant backwardness persisted in organizational and ownership structures of these large firms” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 12).

Il periodo della Golden Age, dalla ricostruzione (1945) alla fine dei cambi fissi e del dollaro convertibile (1971), è di grande crescita per tutta l’economia europea e si



caratterizza per politiche macroeconomiche keynesiane di stimolo alla domanda aggregata e per l'affermarsi dell'industria fordista (Shonfield 1965). La produzione di massa in grandi impianti di beni standardizzati per sfruttare le economie di scala richiede l'integrazione verticale dell'impresa e la creazione di grandi burocrazie per organizzare il processo produttivo (la catena di montaggio) e coordinarlo con le altre attività: acquisto dei materiali e gestione dei magazzini, ricerca, distribuzione.

“Se per l'imprenditore della prima rivoluzione industriale il successo derivava dall'abilità di controllare la manodopera in fabbrica e controllare l'attività produttiva con il supporto di un paio di tecnici e qualche esperto venditore, l'atto critico imprenditoriale della seconda rivoluzione industriale è invece l'abilità di creare e controllare un'estesa gerarchia manageriale. Ogni manager, all'interno di una cornice definita dall'imprenditore, gode d'autonomia decisionale in un segmento importante di attività (che possiamo definire con l'acronimo POSDCoRB: planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting)” (Amatori, Colli 2011: 116).

Ma a caratterizzare il miracolo economico italiano non è solo la via della grande impresa; un forte contributo allo sviluppo arriva dai distretti industriali.

“But the so-called “Economic Miracle” also gave birth to new entrepreneurs like those who became important players in the white goods industry: Lino Zanussi, Eden Fumagalli, Giovanni Borghi, and Aristide Merloni. In fact, Italian industry experienced an overall strengthening with the step up from artisanal shops to factories. Tailors became fashion industrialists, carpenters were transformed into furniture manufacturers, and cobblers became producers of footwear... In 1991 when Italy's Parliament decided to draft legislation to safeguard industrial districts, a census accounted for 190 of them scattered around the country, offering employment to 2.4 million workers, 40 per cent of the nation's manufacturing work force... Industrial districts are homogenous territories that specialize in manufacturing goods that call for a rather sophisticated division of labor, both horizontal as well as vertical. This specialization extended from goods to include the machinery and intermediate components necessary to produce them. That industrial districts were more diffuse in Northern and Central Italy can be explained in large part with the history of the local territory: the heritage of the guild system, enterprising attitude, a strong work ethic, and a wealth of manual skills found in the sharecropping system at the base of many local economies. These were highly complementary to the refined consumers of the many Italian “capitals” as well as the cosmopolitan entrepreneurial style of merchants” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 25-6).

Le “Tre Italie” di Bagnasco viene pubblicato nel 1977: “The discovery of the third Italy, in the 1970s, emphasized the role of the small-firm regions (centre and north-east) by distinguishing them from the large-firm areas of the north-west and the underdeveloped regions of the south” (Trigilia, Burroni 2009: 635). Con i sistemi locali di piccola impresa, che sono diffusi anche nel triangolo industriale, avviene il catching up del Centro e del Nordest. Il vantaggio della piccola impresa sta nel fatto che il processo produttivo è scomponibile ed ogni impresa si specializza in una fase o componente: “production takes the form of a decentralized process and requires a high level of collaboration between specialized subcontractors and buyer firms. Sometimes the relations are more formalized, including agreements and forms of ownership control” (638). È una forma di organizzazione flessibile che permette di fronteggiare la variabilità della domanda, in termini quantitativi e qualitativi. La divisione del lavoro avviene anche, a livello orizzontale, tra le imprese finali che differenziano i prodotti e possono concentrarsi su una particolare tipologia.

“Il distretto industriale è stato definito un’entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un’area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali (Becattini 1989)... tali persone anche grazie alla vicinanza, hanno frequenti diretti e contatti faccia a faccia che consentono loro di imparare a conoscersi e riconoscersi... e un tratto importante della cultura sociale che vive nel distretto è costituito da norme di reciprocità corredate da relative sanzioni, come il ritiro della reciprocità e la disapprovazione sociale” (Dei Ottati 1995: 44)<sup>34</sup>.

La collaborazione tra le imprese finali e quelle di fase si basa sul fatto che “il coordinamento tramite il sistema dei prezzi è integrato da elementi di cooperazione, attraverso accordi reciproci, in particolare se i rapporti di scambio tra gli stessi operatori sono frequenti e si protraggono nel tempo” (67)<sup>35</sup>. La diffusione di relazioni fiduciarie è un elemento essenziale del distretto: nel momento in cui si specializza

---

<sup>34</sup> Una definizione simile: “a territorial agglomeration of small firms, normally specialized in one product, part of a product or phase of production, held together by interpersonal relationships, by the common social culture of workers, entrepreneurs, and politicians surrounded by an industrial atmosphere which facilitates the diffusion of innovation, generating, in this way, important flows of external economies that are still internal to the local productive system” (Bianchi 1993: 19).

<sup>35</sup> “The high levels of trust, sedimented productive knowledge, strong social ties, and reputation effects in the district form a sort of communitarian market with a balancing of competition and co-operation that mutually reinforce each other in a ‘dynamic equilibrium’ able to recreate the conditions of its success, where inter-firm agreements are co-ordinated through ‘customs and credible commitments’ able to permit *ex post* adaptation without threatening *ex ante* co-ordination (Dei Ottati 1996: 87).

l'impresa diventa dipendente dalle altre per portare avanti la sua produzione e deve confidare che seppure si verificano controversie al cambiare delle circostanze di mercato e tecnologiche, queste siano facilmente gestibili. Esiste nel territorio un "gran numero di istituzioni anche formali (associazioni imprenditoriali, sindacati dei lavoratori, partiti politici, governo locale...) nel sostenere, controllare e diffondere quella che Alfred Marshall chiama la cooperazione costruttiva" (70). Le tariffe per le varie lavorazioni svolte dalle imprese di fase, ad esempio sono concordate fra le locali associazioni degli industriali e degli artigiani; sono indicative possono cioè essere modificate a seconda dell'esigenza particolare e per lavorazioni più specifiche e servono ad abbassare i costi di negoziazione ed impedire una eccessiva concorrenza di prezzo.

Un secondo elemento fondamentale è il saper fare diffuso che nasce dalle tradizioni artigianali e mercantili e si traduce in moltiplicazione delle iniziative imprenditoriali. "Spesso, sia in Emilia che in Veneto, è possibile ricostruire la genealogia di un settore, ed è possibile ricostruire, nell'arco di decenni, il modo in cui un settore deriva da una fabbrica iniziale, i cui tecnici lasciano l'impresa per mettersi in proprio e produrre un prodotto specifico, di cui hanno visto la fattibilità tecnica ed il mercato" (Brusco, Paba 2010: 294). La diffusione di competenze locali può arrivare a vere eccellenze produttive da interessare le imprese multinazionali: "La Kraft ha comprato la Fini, e la Tetrapack ha portato a Modena il suo centro di ricerca principale per utilizzare al meglio la flessibile e competente rete di artigiani metalmeccanici locali. Armani ha comprato la Simint, per utilizzare le competenze e la elevata specializzazione degli artigiani dell'abbigliamento di Modena e Carpi. La Nike ha costruito propri stabilimenti a Montebelluna, per rimanere aggiornati circa le innovazioni tecnologiche che questo distretto produce con frequenza e regolarità" (305).

Il terzo elemento fondamentale è l'offerta locale di beni collettivi locali (come scuole di formazione tecnica o aree industriali attrezzate) e di servizi alle imprese (come consulenze amministrative, di gestione del lavoro, tecnologiche, di promozione all'estero) che la piccola impresa non potrebbe sostenere da sola al suo interno.

"Regional and local institutions that have been essential include entrepreneurial, artisan, and worker associations providing services to their members, local technical schools that provide needed skills, credit co-operatives in which local artisans underwrite each other's loans to lower interest rates by reducing default... development agencies to provide small firms with the technical advice and business

services that are available to their larger competitors. Small artisanal firms are often unused to scanning the horizon regularly for emergent possibilities and often need to be *convinced* to take on innovative practices, to enter into new markets ahead of the curve. Hence, at their best, these service centres are proactive, finding the ‘hidden needs’ of their constituencies” (Whitford 2010: 42).

L’attivismo delle associazioni economiche e dei governi locali deriverebbe anche dalle subculture politiche locali: i movimenti cattolici (nelle regioni bianche come il Veneto) e quelli socialisti/comunisti (più diffusi nelle regioni rosse come Toscana ed Emilia Romagna) avrebbero alimentato il clima cooperativo nel territorio.

Infine va ricordato che questa seconda via dello sviluppo, alternativa a quella di massa, è stata evidenziata anche da Piore, Sabel (1984) con il modello della specializzazione flessibile: produzioni in piccole serie di beni non standardizzati con lavoratori specializzati. Due fattori ne sono alla base: da una parte la domanda di beni di maggiore qualità per l’innalzamento dei redditi e le esigenze di consumi e stili di vita più sofisticati, dall’altra l’introduzione delle nuove tecnologie elettroniche con le macchine a controllo numerico utilizzabili per compiti e prodotti anche molto diversi. Contemporaneamente però il fordismo si evolve/viene sostituito dal toyotismo caratterizzato da un tipo di produzione snella e just in time (eliminando le scorte di magazzino), con lavoratori qualificati che non sono semplici esecutori di operazioni ripetitive ma responsabili di una fase in cui possono apportare un loro contributo creativo, e da una maggiore apertura alle collaborazioni esterne per complementare differenti specializzazioni. Inizia a delinearsi la terza rivoluzione industriale.

“Since the 1960s, a new technological wave deeply transformed some industries and created new ones. The origins of the third industrial revolution are to be found in new technologies developed during WWII; their progressive maturation led to the emergence of the semiconductor industry, to the mass production of computers and the development of software, to the invention of new materials and the birth of the aerospace industry, to an acceleration in the technological development of pharmaceuticals first and biotechnologies after, and to the exploitation of the potentials of nuclear energy. Basically, the third industrial revolution was based on physics and a close interaction among public and private institutions providing the necessary research infrastructures and human capital. Frequently, it was big, established firms to diversify into these new activities given the necessity of huge investments to develop research in these technology- and science-intensive industries” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 12).

## 8. Il quarto capitalismo

Con la terza rivoluzione industriale si sarebbe verificata una convergenza non solo in termini di PIL pro capite tra il Nordovest e il Centro-Nordest, ma anche produttiva perché le due vie dello sviluppo, dei distretti e delle grandi imprese, si sarebbero mescolate nel concetto di “produzione diversificata di qualità” (Trigilia 2009: 215) che può essere fatta sia in piccole serie che in grandi. A contare sarebbe la specializzazione, con l’applicazione delle nuove tecnologie e l’impiego di lavoratori qualificati. Viene richiesta una maggiore collaborazione tra aziende e i distretti diventano reti di imprese mentre la grande impresa diventa una impresa rete. In un contesto di domanda molto variabile e di incertezza nelle traiettorie tecnologiche ogni impresa si focalizza su determinate produzioni per capirne tutte le possibili applicazioni e creare innovazioni (riduzioni di costo o verso una maggiore qualità). La produzione viene riorganizzata per inserirsi nelle catene globali del valore, inoltre avviene una perdita di occupazione manifatturiera diretta compensata dalla crescita del terziario (specie quello avanzato), dei servizi alle imprese necessari per portare avanti produzioni ad alto valore aggiunto. Se nei distretti i rapporti di cooperazione tendevano ad essere informali, ora si assiste, data la maggiore complessità delle attività, a una maggiore formalizzazione in contratti o partnership di vario tipo. Inoltre si sono affermate imprese leader di medie dimensioni: “the most interesting phenomenon is the formation of a new axis that connects the north-west and the north-east and is characterized by a preponderance of medium-sized firms (Trigilia, Burroni 2009: 645):

“These firms have organized new cooperative networks based on local and foreign collaborators and promoted the growth of new services. Non-market forms of coordination are still crucial, but formalized arrangements, relational contracting and the role of hierarchies have more important in comparison with informal relations” (648).

Il modello dell’impresa rete “vede prevalere un’impresa leader attorno alla quale ruota una fitta e stabile rete di subfornitori; in questo si ha un alto grado di gerarchia, seppure per linee esterne e i suoi principali vantaggi competitivi sono da ricercare nella capacità di combinare un’elevata flessibilità con alti volumi di produzione... si va progressivamente affermando nelle regioni del Nord Ovest, a seguito dei processi di

riaggiustamento delle grandi imprese e del Nord Est dove si va consolidando dal basso come processo di irrobustimento dimensionale di imprese in realtà locali di piccola media impresa” (Burroni 2001: 28).

Burroni (2001) però fa notare come alcune differenze rimangono tra le regioni del Nord anche con il processo di convergenza. Si può parlare di equilibri competitivi multipli in cui la via alta allo sviluppo può essere seguita mantenendo forme organizzative della produzione differenti così come differenti forme regolative a livello istituzionale. Per esempio Veneto e Toscana avrebbero avuto performances di crescita entrambe<sup>36</sup> molto valide, ma la seconda si sarebbe basata maggiormente sull’attivismo dei governi locali, mentre in Veneto sarebbero state maggiormente protagoniste le associazioni di categoria rispetto ai politici locali. Potrebbe, questa “supplenza associativa”, essere stata maggiormente benefica in quanto la concertazione politica toscana potrebbe aver ridotto l’innovazione e dato vita a interventi di look-in, di consolidamento dello status quo.

“The industrial districts were the seedbed of the so-called “Fourth Capitalism” with its mid-size firms that excluded big State owned enterprises, large private corporations, and small companies (Colli 2003). By the beginning of the 21st century, more than 1500 businesses with annual sales between 150 million and 1.5 billion euros were operative in Italy. Most are concentrated in niches, often global; thus we might define them as “pocket multinationals”. These are the firms at the heart of the Italian economy today and a clear sign of its metamorphosis” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011:26).

“Gli anni novanta vedono insomma emergere quello che non pare eccessivo definire come Mittelstand all’italiana: una coorte di imprese di medio-grandi dimensioni, attive sui mercati internazionali (soprattutto extraeuropei) sia in termini commerciali che di produzione diretta, prevalentemente organizzate in forma di gruppo con una holding – in genere a saldo controllo familiare- a capo di un ampio ventaglio di imprese commerciali, produttive, oppure di servizi” (Colli 2003: 16). Il quarto capitalismo include:

“not only producers of final consumer goods belonging to the well known “made in Italy,” but a sizeable number of highly specialized suppliers of complex and often

---

<sup>36</sup> Anche se come si vedrà nel capitolo della ricerca empirica la crescita della Toscana ha dei difetti importanti: una minore crescita della dimensione delle imprese e minore diversificazione industriale che si traduce in un PIL pro capite inferiore rispetto a Lombardia e Veneto.

advanced products and components. They are often well positioned as designers and sellers of sophisticated machinery and equipment, as well as of advanced components within the global supply chain of big players on the global market in a variety of sectors, ranging from automotive to air transport, shipbuilding, construction, oil&gas, power generation and distribution, pharmaceuticals, specialty chemicals, engineering. Their competitive advantages are grounded not so much on price-cost margins, but rather on fast technological adaptation, innovative design, quality control, customer-oriented flexible supply” (Berta, Onida 2011: 46).

Dallo studio sul quarto capitalismo di Colli (2003) si possono mostrare numerosi esempi di medie imprese<sup>37</sup>: nel meccanico,

“sia aziende storiche – dalla Piaggio alla Aermacchi, dalla Pininfarina a Bertone – che nuovi protagonisti nel comparto dei mezzi di trasporto (la Same trattori, l’Aprilia dei Beggio) accanto a produttori specializzati negli apparecchi di riscaldamento (Riello, Ferroli, Beretta, Sime). Numerosi sono i produttori specializzati di macchine utensili per i settori del Made in Italy: la riminese SCM nel comparto delle macchine per la lavorazione del legno, la Lonati in quello del meccanotessile, la IMA, modenese nell’area degli impianti per imballaggio, la Sacmi cooperativa in quella dei macchinari per la produzione di ceramiche, la Danieli e la Manzoni Presse nella fornitura di beni strumentali per il settore siderurgico. Alcune mostrano gradi di specializzazione ancora maggiori, come ad esempio le Officine Meccaniche Giovanni Cerruti, leader internazionale nel settore delle macchine per tipografia; oppure i gruppi legati al comparto automobilistico e dei veicoli in generale: Brembo (sistemi frenanti), Fiamm, Carraro (assali e meccanica per macchine movimento terra e commerciali)” (29).

Invece per quanto riguarda la filiera alimentare e la moda non si possono non citare imprese come:

“Nel tessile, aziende dalle antiche origini (da Marzotto a Zegna, LoroPiana nella lana, Mantero nel comparto serico, Legler e Zucchi in quello cotoniero) sono affiancate a quelle nel settore delle confezioni (Max Mara, Miroglio, Forall, Gabel) e della moda (Armani, Valentino, Stefanel, Trussardi). Non è differente la situazione in un altro comparto tradizionale come quello alimentare nel quale accanto a produttori dalle origine addirittura ottocentesche, veri e propri first movers (Cirio, San Pellegrino, Campari, Peroni) sono attive imprese che sebbene di origini non recentissime hanno

---

<sup>37</sup> “È possibile definire media un’azienda con un fatturato compreso tra i 25 e 500 milioni e con un numero di addetti superiore a 250 e inferiore a mille” (25).

negli ultimi anni avviato un consistente processo di crescita, di specializzazione e di internazionalizzazione (Lavazza, Star, Bauli, Cremonesi, Veronesi, Yomo)... Non mancano poi alcuni dei rappresentanti più puri del Made in Italy: Luxottica, Safilo, De Rigo, Marcolin nella produzione di montature per occhiali, Richard Ginori, Natuzzi, Arquati nei prodotti per la casa, Bulgari e Ferragamo nei cosiddetti luxury good” (30).

Ebbene “tranne qualche significativa quanto isolata eccezione, il Sud sembra essere sostanzialmente estraneo a questa nuova ondata di sviluppo” (31).

Colli inoltre crea 3 gruppi differenti a seconda di quando siano nate queste imprese. Il primo gruppo è quello dei Pionieri: di più antica origine compaiono sullo scenario nazionale in coincidenza con la prima ondata di industrializzazione, verso la fine del XIX secolo. “Le origini, artigiane e mercantili, sono seguite solitamente da un veloce consolidamento e da un altrettanto rapida espansione a fine Ottocento, nel corso del grande balzo dell’età giolittiana, espansione di solito accompagnata mutamento della forma legale, che da individuale o di fatto diviene <anonima>, in nome collettivo, a responsabilità limitata e così via. Gli anni fra le due guerre coincidono con una prima diffusione delle attività al di fuori dei confini regionali e con una fase di accumulazione interna” (33).

“Gli anni del miracolo economico rappresentano per queste imprese un’occasione di ulteriore espansione, una fase in cui viene creata un’ampia rete distributiva e in cui vengono incrementate le strutture produttive, attraverso una progressiva integrazione, come nel caso del settore tessile, del ciclo di produzione, sia a monte che a valle. Il caso della Ermenegildo Zegna di Biella è esemplare. Il primo nucleo dell’impresa sorge nel cuore del distretto laniero biellese sul finire del XIX secolo, con la fisionomia di un laboratorio artigiano che nel corso dei primi decenni del Novecento si espande gradualmente specializzandosi in lavorazioni di qualità. Una prima discontinuità si ha nel corso degli anni trenta quando, assieme a forti investimenti pubblicitari, l’azienda biellese comincia a vendere direttamente, con proprio marchio, a sarti e negozianti, attraverso un articolato sistema di agenti. Contemporaneamente, la strategia di ampliamento del valore aggiunto fornito al cliente porta ad incrementare il grado di verticalizzazione del processo produttivo con l’integrazione della principale fase a monte: la pettinatura. Un secondo tornante nella storia aziendale si ha in coincidenza degli anni sessanta. L’evoluzione dei mercati di consumo porta a maturazione la scelta dell’integrazione a valle con la realizzazione di una linea di abbigliamento maschile, nonché la scelta di un’espansione commerciale all’estero in Spagna, Francia,



Germania, Austria, Gran Bretagna... sino all'apertura di negozi monomarca a partire dai primi anni ottanta" (34).

I Baby Boomers (secondo gruppo) sono le imprese nate nel miracolo economico, focalizzate su segmenti specifici e ben individuati di mercato, con domanda ad elevata crescita, ma lontani dalle produzioni di massa; "quando si opta per la produzione su larga scala, come nel caso del settore degli elettrodomestici, ciò avviene nell'ambito di ben definite specializzazioni dalle quali si tollerano poche deviazioni (i frigoriferi Ignis, le lavatrici Candy, i televisori Mivar e via dicendo)". La persistenza di queste realtà produttive può essere ricondotta alla capacità di individuare, in tempi diversi, "formule specifiche in grado di adattarsi rapidamente alle esigenze della domanda; alla forza trainante di un marchio e di alcuni prodotti-chiave, o a una strategia imperniata su forti di economia di scala, basso costo, fideilizzazione dei mercati" (36). Infine il terzo gruppo sono i Latecomers: a partire dagli anni '80, raggiungono in una decina di anni fatturati considerevoli, casi clamorosi sono sicuramente le principali firme della moda: "Armani e Versace nel giro di qualche anno raggiungono fatturati nell'ordine di miliardi di euro, e un raggio di azione mondiale... Nel comparto dell'abbigliamento la formula consolidata del franchising associata all'ampio uso del terzismo ha sostenuto lo sviluppo di Benetton, Stefanel tra gli anni settanta e ottanta e in parte di Forall, la crescita sbalorditiva della Diesel di Molvena, che passa dai 3 milioni e mezzo di euro di fatturato del 1985 ai 220 del 1993, agli oltre 280 del 1997 per poi passare a 560 nel 2001" (44) Realtà come la Diesel richiamano da vicino "l'antico mercante di età preindustriale, proprietario di circolante e non di capitale fisso": si occupano all'interno della progettazione del prodotto e della commercializzazione/marketing lasciando ad un'ampia coorte di terzisti praticamente tutto il processo di produzione. Il territorio dà un contributo decisivo all'affermazione delle medie imprese: dai sistemi locali di piccole imprese provengono competenze tecniche-organizzative, soluzioni tecnologiche e la possibilità di fronteggiare in modo flessibile i picchi produttivi. "E' così che descrive i primi passi dell'Aprilia di Noale il suo fondatore Ivano Beggio: <A quel tempo era facile progettare moto. Soprattutto in Emilia Romagna esisteva una rete di piccoli artigiani, che funzionava come un supermercato" (49).

"La stragrande maggioranza delle imprese considerate intrattiene uno stretto rapporto con l'ambiente circostante... i distretti costituiscono non di rado il mercato alla base di una dinamica di crescita sostenuta. Sono fonte di conoscenze, know-how, imprenditorialità, innovazione di prodotto e di processo. I processi di gerarchizzazione

in atto in numerosi distretti italiani (si veda per tutti il caso della meccanica emiliano-romagnola, del mobilificio e calzaturiero marchigiano) vedono l'emergere di imprese in grado di organizzare stabilmente galassie di produttori locali, procedendo sovente al loro inserimento all'interno di gruppi gerarchici" (45).

Queste imprese si distaccano dalla massa di piccole imprese terziste o finali per avviare processi di integrazione sviluppando architetture organizzative sempre più sofisticate. Inoltre le istituzioni finanziarie locali sostengono la diffusione e crescita imprenditoriale: per le medie imprese che ora "si muovono disinvoltamente sui mercati finanziari, la piattaforma costituita dal sistema finanziario locale rappresenta un elemento storicamente strategico, funzionale allo sviluppo e all'espansione nei momenti critici" (50).

Sebbene si tratti di imprese che hanno raggiunto dimensioni medio-grandi in termini di fatturato e dipendenti ed abbiano modelli organizzativi piuttosto complessi, i ruoli strategici sono quasi sempre ricoperti dai membri della famiglia fondatrice, anche azionista di maggioranza: "è difficile dire se la persistenza di forme di controllo accentrato sia di ostacolo all'espansione dell'attività, oppure se le dimensioni raggiunte dai gruppi che operano sovente in nicchie, seppure di rilevanza internazionale, siano perfettamente coerenti con un modello gestionale che mantiene intatti tutti i pregi di dedizione, continuità, proiezione sul lungo periodo e creatività tipici dell'impresa familiare" (57)<sup>38</sup>.

Infine altra caratteristica da notare, normalmente la media impresa è strutturata come un gruppo gerarchico, "definibile come insieme di società, giuridicamente distinte, le quali fanno capo, per il tramite di legami proprietari o contrattuali, ad un unico soggetto economico detto vertice" (68), una holding finanziaria, solitamente con sede all'estero. Il processo di crescita è più o meno rapido ma comunque a differenti fasi: "le prime esperienze in un determinato segmento vengono conseguite all'interno dell'ambito di origine, o comunque su mercati facilmente controllabili, per poi sviluppare, in una fase immediatamente successiva, l'approccio al più ampio mercato nazionale" (65) Nelle fasi successive si aprono filiali commerciali all'estero e dopo anche unità produttive con accordi di joint-venture solitamente, nel tentativo di replicare la formula imprenditoriale primigenia:

---

<sup>38</sup> Il tema verrà ripreso a livello teorico nel paragrafo 4 (del capitolo terzo) sulla questione dimensionale dell'industria italiana.

“i gruppi si andrebbero costruendo come una sorta di processo di mitosi, di ricomposizione continua, in comparti limitrofi o in linea verticale del business originario. Il fatto di costituire nuovi soggetti giuridici permetterebbe di isolare il nuovo settore di attività, riducendo gli appesantimenti burocratici organizzativi ed evitando rischi per il resto della struttura, oltre che di coinvolgere soggetti esterni al nucleo originario della proprietà... portatori di specifiche competenze e particolari assets” (79).

## Capitolo II

### Istituzioni ed Embeddedness: un quadro concettuale

#### 1. Alla ricerca del vantaggio competitivo del territorio

Scopo della tesi è cercare di studiare con un approccio multidisciplinare, appoggiandosi alle teorie sociologiche ed economiche e ricorrendo alle ricostruzioni degli storici economici, il vantaggio competitivo del territorio, ragionare se è possibile individuare una risorsa nascosta di produttività che permetterebbe di creare benessere per tutti quelli che vi vivono e lavorano.

Lo sviluppo economico consisterebbe in un ampliamento delle disponibilità dei beni e servizi che soddisfano i bisogni delle persone e permettono di scegliere il modo di vivere che più si adatta alle capacità e aspirazioni di ciascuno. E' un concetto multidimensionale, da rendere equilibrato considerando anche la qualità della vita culturale, scientifica, sociale, le libertà democratiche e la tutela ambientale, tuttavia le varie dimensioni sono correlate e complementari a quella economica misurata in modo univoco tramite la crescita del PIL pro capite. Proprio perché il reddito di cui una persona dispone ha un valore strumentale, offre le risorse per soddisfare le varie esigenze e preferenze: avendo una certa somma monetaria un padre di famiglia può scegliere quanto destinare a comprare le medicine e cure specialistiche per un figlio malato, quanto per una vacanza estiva, quanto per arredare la propria casa, quanto per le attività sportive e sociali settimanali, quanto donare per associazioni di tutela ambientale o per la ricerca scientifica o l'assistenza alle persone svantaggiate e così via. Si può fare una seconda considerazione, i prezzi riconducono ad un'unica dimensione quantitativa cose qualitativamente tanto diverse: può avere lo stesso costo farsi costruire un impianto dentale, comprare un motorino, un portafoglio in pelle di coccodrillo, un dispositivo di elettronica. I prezzi che si formano nei mercati sono una maniera di mettere ordine nelle preferenze delle persone, ossia una forma di coordinamento delle attività economiche. La sociologia economica pone fortemente l'accento però sulla necessità di complementare i mercati con le altre forme di regolazione dell'economia: le reti sociali, la gerarchia, le associazioni e le istituzioni (Fligstein, Dauter 2007). "Quali sono i meccanismi attraverso i quali i prezzi sono fissati e la domanda stabilizzata, i livelli di produzione determinati, le attività delle unità di

produzione e distribuzione coordinate, le relazioni di lavoro dirette, l'innovazione e lo sviluppo realizzati, il capitale allocato, l'informazione sulla qualità dei prodotti disseminata, le norme di corretta concorrenza e gli standard di produzione stabiliti?" (Lindberg, Hollingsworth 1991:178) Per regolazione si può intendere "quell'insieme di pratiche istituzionalizzate che, regolando i comportamenti dei diversi soggetti e le relazioni tra le componenti del sistema economico, ne mantengono le contraddizioni e gli squilibri entro limiti che consentono la riproduzione e la crescita" (Cavaliere 1999: 8). Diventa necessario studiare allora come le istituzioni nei loro aspetti sociali, politici, giuridici, culturali influenzano i sistemi economici.

A partire da *La struttura dell'azione sociale* di Parsons (1937) si era affermata invece una separazione dei compiti tra sociologi ed economisti: i primi si concentrano sullo studio delle istituzioni e dell'azione individuale orientata da valori condivisi, i secondi studiano i problemi economici partendo da una concezione dell'azione razionale (dell'uso dei mezzi in relazione ai fini) e strumentale al perseguimento del proprio interesse personale. Solamente a partire dagli anni ottanta si assiste al fenomeno del "doppio movimento" (Triglia 1994), la reciproca invasione di campo. Economisti come Gary Becker iniziano ad usare l'approccio economico per lo studio dei problemi sociali come la delinquenza, le scelte di gestione familiare... o come Oliver Williamson che impiega l'analisi economica per lo studio delle istituzioni di governo degli scambi economici. In direzione opposta sociologi e politologi con la Political Economy comparata studiano gli effetti a livello macroeconomico del sistema di rappresentanza degli interessi, dell'assetto amministrativo, della composizione politica dei governi. Avviene insomma una convergenza delle due discipline<sup>39</sup> nel problema delle istituzioni e delle conseguenze socioeconomiche. "Le scienze sociali hanno il compito di spiegare le dinamiche e l'evoluzione delle società, fra cui il profondo divario fra paesi ricchi e poveri, e le diverse forme di organizzazione politica, di credenze e strutture sociali che determinano tale divario" (North, Wallis, Weingast 2012: 27). La modernità comporta continui miglioramenti di tecnologia, evoluzione istituzionale, trasformazione dei problemi sociali, accumulazione di capitale fisico ed umano: "poiché tali elementi variano pressoché contemporaneamente, sono risultati per lo più vani i tentativi degli scienziati sociali di individuare, per mezzo di metodi quantitativi, forze causali che operano in questo mare di correlazioni simultanee" (41).

---

<sup>39</sup> Nel corso del capitolo si cercherà di mostrare come i due approcci rimangano differenti, pur condividendo l'oggetto di analisi.

“Gli esponenti di queste teorie spesso si contrappongono l’un l’altro non perché non trovino evidenze a sostegno delle rispettive tesi, ma perché queste ultime riducono in modo insoddisfacente la complessità del reale, lasciando fuori dalla propria capacità esplicativa proprio quei comportamenti che invece, nelle altre teorie, costituiscono i postulati di base. Ciò di cui si avverte il bisogno è una struttura concettuale di riferimento più ampia, capace di selezionare le parti migliori delle diverse tradizioni teoriche e di assemblarle in modo più efficiente. Insomma stiamo probabilmente osservando uno di quei periodi storici in cui i singoli paradigmi tradizionali sono in crisi e c’è bisogno di una nuova sintesi” (Marini 2002: 218).

Nel terzo capitolo della tesi saranno studiati due approcci che riescono a dare una visione unitaria ed organica delle connessioni tra sviluppo economico, valori culturali e funzionamento istituzionale, per lo meno spiegando le tendenze di fondo di un problema così complesso: “A successful theory, then, does not faithfully reproduce details, but provides a useful and empirically well-grounded explanation for a range of processes while also clarifying the main forces at work” (Acemoglu, Robinson 2012: 15).

Le istituzioni, intese come regole delle interazioni sociali, “must render coercive power economically productive in securing property rights and provide contract enforcement while allowing for economic reputation to contribute to such security and enforcement. They must encourage beneficial economic behavior, such as saving, investment and innovations, and discourage rent-seeking behavior” (Greif 2006: 405). Abramovitz (1986) parla di “social capabilities”, di una struttura istituzionale adeguata perchè avvenga il catching-up dei paesi poveri; mentre Hall, Jones (1999) usano il concetto di “social infrastructure” per spiegare la differenza di PIL pro capite tra i paesi: le economie di successo sono riuscite ad eliminare i comportamenti rent-seeking ottenendo una produttività del lavoro maggiore a parità di capitale, quindi favorendo il progresso tecnologico e mettendo in moto il processo di accumulazione di capitale.

“Social institutions to protect the output of individual productive units from diversion are an essential component of a social infrastructure favorable to high levels of output per worker. Thievery, squatting, and Mafia protection are examples of diversion undertaken by private agents. Paradoxically, while the government is potentially the most efficient provider of social infrastructure that protects against diversion, it is also in practice a primary agent of diversion throughout the world. Expropriation, confiscatory taxation, and corruption are examples of public diversion. Regulations

and laws may protect against diversion, but they all too often constitute the chief vehicle of diversion in an economy” (84).

E' di forte impatto vedere come la mappa mondiale dei paesi in termini di PIL pro capite sia simmetricamente opposta a quella costruita con l'indice di corruzione percepita nel paese<sup>40</sup>, la correlazione negativa è molto elevata anche se si tratta della percezione del fenomeno e non di una misura oggettiva (che difficilmente può essere inventata). La corruzione sottrae risorse agli investimenti e alle politiche di sviluppo, però i paesi poveri non possono pagare bene i loro funzionari statali che diventano più facilmente corruttibili. Rose-Ackerman (2006), nel capitolo introduttivo, sembra preferire la relazione di causalità che va dalla corruzione al mancato sviluppo, anche se i due fenomeni si alimentano l'un l'altro. Inoltre se il differente grado di corruzione tra paesi è un problema culturale, perchè sembra essere così stabile nel tempo? Infine il fatto che le istituzioni funzionino in maniera corrotta crea e alimenta la tendenza della popolazione a non rispettare le regole fissate dall'apparato statale? “The longer the economic mobility of a group has been blocked by coercitive nonmarket means, then the more likely the emergence of a bounded solidarity that negates the possibility of advancement through fair market competition and that opposes individual efforts in this direction.....Protracted periods of oppression, especially in a no-exit situation, undermine the cultural and linguistic resources available to a group for constructing an alternative definition of the situation” (Portes, Sensenbrenner 1993: 1344). La causalità può essere anche nella direzione contraria: gli agenti nel territorio si imitano nei comportamenti e si può diffondere la convinzione che non è possibile migliorare il benessere complessivo ma solo quello di alcuni a spese di altri. Gli agenti sono sleali, non rispettano gli accordi tra loro e le classi dirigenti pensano solo a mantenere il potere e favorire i loro gruppi di riferimento senza creare beni pubblici. Emerge un circolo vizioso che persiste nel tempo se la maggior parte della popolazione si adegua a tale schema mentale e quelli che non lo fanno fuggono.

“Così, questa distorta percezione della realtà dominata dall'immagine del bene limitato, innesca un circolo vizioso noto come dilemma del prigioniero, che contribuisce a deprimere anziché sviluppare l'economia locale. Infatti come notato per primo da Thomas (Merton 1948), le convinzioni sono “profezie” che si autoavverano capaci di favorire o di ostacolare lo sviluppo altrettanto quanto i vincoli materiali: la

---

<sup>40</sup> Per esempio nei report annuali dell'organizzazione Transparency International.

possibilità di cogliere le opportunità che si offrono alle economie locali dal processo di globalizzazione in atto, dipende largamente dalle convinzioni dominanti nelle società locali in cui queste economie sono immerse; se queste convinzioni sono fortemente imbevute dell'immagine del bene limitato, il primo riflesso condizionato che si genera negli individui al momento dell'integrazione dell'area locale nel sistema globale è un conflitto senza freni per lo sfruttamento delle nuove opportunità... innalza i costi di transazione a causa della slealtà su cui si basa la competizione per l'acquisizione del bene limitato, in secondo luogo perché innesca un processo di selezione della classe dirigente in cui l'obbedienza viene premiata più della competenza. Infatti l'élite al potere, pur di mantenere la posizione acquisita, recluta le nuove leve utilizzando il criterio della fedeltà anziché quello del merito. La conseguenza di tutto ciò è un senso di frustrazione, che si genera negli individui mossi invece dalla spinta all'efficienza e dal senso di responsabilità. Il passo successivo è l'emigrazione dei talenti frustrati e l'ulteriore declassamento dei valori moderni nel sistema culturale di chi rimane. L'uomo infatti è un essere razionale: se gli atteggiamenti moderni non pagano, perché adottarli?" (Marini 2002: 239).

Per affrontare queste domande si farà ricorso al concetto di *embeddedness* proposto da Granovetter (1985), alla base della Nuova Sociologia Economica. Rifiutando la concezione atomistica dell'agente della teoria neoclassica, "citing examples of trade associations, interlocking directorates, sociability among business elites, ongoing relationships between purchasing agents and suppliers, quasi-firm arrangements reflecting long-term associations between contractors and subcontractors, the structure of labor markets, and interfirm mobility" (Shapiro 1987: 623), Granovetter afferma che le attività economiche sono radicate nelle relazioni sociali e ricorda la connessione tra i valori culturali e la struttura di tali relazioni. "L'impatto delle reti sociali sulla performance economica è profondo, ma anche molto contingente in base al contesto. Non esiste una teoria generale in grado di dar conto di tutte le situazioni e non abbiamo un singolo meccanismo di portata generale come quello svolto dai prezzi nell'orientare il comportamento" (Barbera, Negri 2008: 139). "Le caratteristiche particolari della struttura sociale determineranno la configurazione che si verrà a creare" (Granovetter 1985:63): risulta difficile non accusarlo di indeterminismo tanto che l'*embeddedness* da lui concepito ha tutto il sapore di una rivoluzione mancata.

"Embeddedness, for example, provides a very useful standpoint for criticizing neoclassicals models, but when turned around to provide concrete propositions, it suffers from theoretical vagueness. The observation that outcomes are uncertain



because they depend on how economic action is embedded does not help us meet the positivistic goals of predictive improvement and theoretical accumulation. To fulfill these goals, we must better specify just how social structure constrains, supports, or derails individual goal-seeking behavior” (Portes, Sensenbrenner 1993: 1321).

Si può, tuttavia, risolvere tale problema integrando in maniera esplicita il concetto di embeddedness negli approcci teorici di altri autori: specialmente quello del capitale sociale di Putnam e quello di Acemoglu/North.

Lo sviluppo economico può essere visto non tanto come il frutto di pulsioni e preferenze individuali quanto un percorso plasmato da forze collettive che agiscono all'interno della società. Per cercare di spiegarlo bisogna fare due premesse. La Nuova Sociologia Economica può spostare l'attenzione dalle risorse materiali, gli investimenti finanziari o le politiche industriali o di domanda aggregata allo studio dell'ambiente sociale e di come si riesce a fare impresa nel territorio: “Parafrasando Max Weber, si potrebbe dire che in questo caso l'imprenditorialità viene prima del capitale, nel senso che le motivazioni degli individui, il loro impegno, le loro capacità di cooperare e organizzarsi sono il vero nodo da cui dipende lo sviluppo” (Trigilia 2012: 95). Inoltre si può partire dall'individualismo metodologico di Weber: “where the intentional individual is the ultimate causal agent behind socio-economic phenomena, but an agent highly structured and constrained by institutional frames” (Djelic 2011: 29). “There is diversity in the goals that people might be maximizing when they make whatever choices they do in relation to the rules. Are they maximizing monetary reward? Or approval and prestige one or other significant others? Or the satisfaction of doing a job well? Or having a quiet life?” (Crouch 2005: 19). Non importa quali siano le preferenze individuali, spesso neanche si possono conoscere, bisogna invece considerare quali sono i vincoli che gli agenti incontrano nel perseguire le proprie preferenze e obiettivi. Questi vincoli, ossia regole da seguire nei propri comportamenti, che il singolo individuo prende come dati e può cambiare solo organizzando un'azione collettiva, sono proprio le istituzioni. Questi problemi istituzionali hanno un ambito territoriale di riferimento piuttosto circoscritto, locale; sebbene i fenomeni economici abbiano una portata nazionale e globale.

Sebbene la produzione sia sempre più globale e deterritorializzata, “il vantaggio competitivo si consegue e si mantiene grazie a un processo fortemente localizzato” (Porter 1991: 36). Infatti anche se il lavoro e il capitale sono risorse mobili, i lavoratori specializzati e i risparmi sono creati localmente. Il territorio si inserisce nelle catene

globali di produzione del valore come un insieme unitario ed omogeneo in quanto ambito in cui avviene la divisione sociale del lavoro tra gli attori e la risoluzione dei conflitti d'interesse che ne deriva. Rimane inevitabilmente indefinito che estensione geografica e di popolazione e quale unità amministrativa (se lo Stato nazione, le regioni o le province) considerare come più appropriata; nella tesi si adotta una prospettiva regionale: il ruolo delle istituzioni e i meccanismi di regolazione nazionali vengono mediati dagli enti regionali e influenzati dal contesto locale (Trigilia, Burroni 2009).

“Che cos'è un sistema produttivo? È un insieme, geograficamente prossimo ed economicamente interconnesso, di imprese e istituzioni. La prossimità geografica è un aspetto relativo, potendosi applicare a una singola città come pure a una dimensione sovranazionale; i confini geografici dei sistemi sono quindi assai variabili. L'interconnessione economica è leggibile attraverso i rapporti verticali fornitore/cliente o i rapporti orizzontali di concorrenza o complementarità fra le imprese (sia industriali sia terziarie); ma anche dall'esistenza di comuni campi di interesse fra le imprese e le istituzioni. Conta che vi sia una pluralità di imprese, non la loro dimensione (non conta cioè che le imprese siano tutte piccole); conta che le imprese abbiano interconnessioni, non che appartengano allo stesso settore” (Viesti 1999: 35).

Gli elementi alla base dello sviluppo di un sistema produttivo locale sono molteplici ma connessi tra loro: abbondanza di lavoro qualificato e fornitori specializzati,

“presenza di concorrenti, che avendo a disposizione gli identici fattori di contesto locale sono stimolati a competere sempre più diversificando ed innovando prodotti e processi; dalla disponibilità di infrastrutture fisiche ed immateriali, specie se si tratta di infrastrutture avanzate e «specifiche» per le attività di specializzazione; dalla presenza di istituzioni locali connesse alle attività economiche: istituzioni formative, di ricerca, di rappresentanza e difesa degli interessi imprenditoriali; dalla presenza di un clima socio-culturale favorevole all'imprenditorialità e da rapporti di fiducia fra gli imprenditori e le istituzioni; dal «capitale sociale» accumulato; dalla presenza eventuale di una domanda locale «sofisticata» in grado di orientare le scelte produttive e di innovazione delle imprese; dalla «reputazione» che l'intero sistema (e quindi le singole imprese) acquisisce per le sue specializzazioni. La competitività di un sistema produttivo dipende dalla compresenza di tutti questi elementi. L'assenza (o la cattiva qualità) di un elemento può compromettere la competitività dell'intero sistema” (35).

Prima di considerare come l'impresa è influenzata dal territorio in cui nasce e si trasforma, va evidenziato in cosa consiste lo spirito imprenditoriale: "Entrepreneurship is the attempt to create value through recognition of business opportunity, the management of risk-taking appropriate to the opportunity, and through the communication and management skills to mobilize human, financial and material resources necessary to bring a project to fruition" (Kao, Stevenson 1984: 12). La prossima definizione, risalente a due secoli fa, sembra coglierne l'essenza rimanendo valida a prescindere del periodo storico considerato:

"Oltre le nozioni dell'arte sua, abbisogna di giudizio, di costanza, di una certa cognizione degli uomini. Ei debbe poter valutare con qualche esattezza l'importanza del suo prodotto, il bisogno che se ne avrà, i mezzi di produzione dei quali potrà disporre. Trattasi di porre in opera un gran numero di individui; bisogna comprare o far comprare materie prime, riunire operai, trovar consumatori. Bisogna avere una testa atta al calcolo, capace di valutare le spese di produzione e di confrontarle col valore del prodotto terminato. Nel corso di tutte queste operazioni v'hanno ostacoli da sormontare, i quali riecheggiano una certa energia; v'hanno inquietudini da sopportare, che esigono fermezza; disgrazie da riparare, per le quali bisogna avere talento di risorse. Infine il mestiere d'imprenditore richiede una certa abilità per l'invenzione; vale a dire il talento d'immaginare le migliori speculazioni e al tempo stesso i migliori mezzi di effettuarle" (Say 1834: 43).

Infine bisogna precisare come le imprese non sono solo l'ambito in cui si organizza la produzione e si crea valore economico, ma dove nasce la produttività individuale e si elaborano valori funzionali allo sviluppo e al lavoro, insomma dove si produce cultura: buone pratiche di organizzazione delle attività, tecnologia, innovative concezioni dei consumi delle persone e nuove forme di socialità.

"Il territorio, o milieu locale, non è più visto come il contenitore dell'agire dei distinti fattori (imprese, capitale, lavoro, infrastrutture...), ma come il punto di arrivo della storia naturale e umana, in grado di fornire all'organizzazione produttiva alcuni input essenziali, come capacità lavorative, l'imprenditorialità, le infrastrutture materiali ed immateriali, la cultura sociale e l'organizzazione istituzionale; in questa accezione esso viene considerato la principale risorsa da indagare per valutare le potenzialità dello sviluppo locale" (Cavalieri 1999: 155). Un'ulteriore definizione può ricorrere al concetto di milieu che "riunisce entro un tutto coerente un apparato produttivo, una cultura tecnica e degli attori. Lo spirito d'impresa, le pratiche organizzative, i

comportamenti d'impresa, le modalità di utilizzo delle tecniche e di apprendimento delle opportunità e dei vincoli di mercato, la capacità lavorativa sono a loro volta tutti elementi integranti e costitutivi del milieu. Il milieu si presenta in sostanza come un processo di percezione, di apprendimento e di azione continuativa" (Maillat et al 1991: 407). I vantaggi che il territorio può sviluppare per le imprese sono sintetizzabili in tre categorie: beni collettivi locali, costi di transazione bassi e competenze produttive/tecnologiche/commerciali diffuse. Sono categorie ben distinte però la matrice sociale che li genera sarebbe la stessa.

Fondamentali per la vitalità dei sistemi produttivi territoriali sono le istituzioni locali (Arrighetti, Seravalli 2010) intese come amministrazioni pubbliche locali che si occupano di fornire beni pubblici come "predisposizione di aree attrezzate, di infrastrutture specifiche (fiere, scuole professionali...), incentivi alla costituzione di consorzi tra imprese e la fornitura di servizi reali di tipo informativo e tecnologico" (340). E poi ci sono le associazioni di categoria e imprenditoriali che si concentrano sui beni selettivi (di club) per le imprese iscritte che essendo piccole, non hanno sufficienti risorse per sviluppare all'interno e autonomamente varie attività: "fornitura di servizi consulenziali, amministrativi e gestionali, il disbrigo di pratiche, la ricerca di canali di finanziamento, la fornitura di garanzie e talvolta la certificazione di standard tecnici" (340).

I costi di transazione sono tutti i costi sostenuti per realizzare uno scambio economico oltre il prezzo pagato: costi di ricerca del partner o del bene, costi di misurazione e controllo, costi di applicazione dei contratti e di enforcement. Le attività economiche, ogni forma di scambio, creano il problema della possibilità di opportunismo tra le parti ossia del perseguimento del proprio interesse personale violando il principio di comportarsi in maniera corretta e con lealtà. Saranno discussi nella tesi i problemi della razionalità limitata e dell'asimmetria informativa che possono comportare selezione avversa e azzardo morale. Sono necessari meccanismi per ridurre tali rischi che comportano alti costi di transazione, e fare in modo che fidarsi della controparte non sia un salto nel vuoto potendo così creare sinergie di squadra e dare maggiore valore al proprio lavoro: "É nel territorio che si possono sviluppare meglio quelle reti di relazioni e di conoscenze che permettono la mobilitazione delle risorse, e anche il monitoraggio dei soggetti coinvolti e le sanzioni di esclusione a carico di coloro che rompono i legami fiduciari" (Trigilia 2009: 228). "In una società intrinsecamente povera di fiducia, l'individuo si trova di fronte al dilemma del prigioniero, in cui le

spinte alla cooperazione sono scoraggiate dalla previsione che un comportamento cooperativo finirà con l'essere sfruttato da qualcun altro a danno dei propri interessi. Meglio non rischiare per niente che essere risucchiati ingenuamente in un'avventura cooperativa di cui non si può controllare la riuscita" (Foster 2002: 58). Perciò, "solo superando la paralisi della fiducia il gruppo di lavoro metterà in comune le proprie conoscenze, ponendo le condizioni per creare un risultato che andrà oltre la somma delle competenze singole" (Becchetti 2011: 64).

Il territorio agisce come canale di trasmissione delle conoscenze: gli agenti partono dai lavori esistenti, apprendono il funzionamento dei processi di produzione parlando con i vicini, capiscono nuove esigenze guardandosi attorno, si fanno spiegare i problemi che son stati risolti in passato e le best practices trovate altrove per ideare nuove soluzioni e creare maggiore valore aggiunto. "Il sistema locale è, insieme e congiuntamente, un luogo di accumulazione di esperienze produttive e di vita e un luogo di produzione di nuova conoscenza; e queste sono precisamente le risorse critiche dello sviluppo del capitalismo industriale contemporaneo" (Becattini, Rullani 1993: 29). "Un ambiente favorevole allo sviluppo è un ambiente nel quale sia possibile avere uno scambio di esperienze tra imprese complementari, in modo da utilizzare al meglio le tecnologie importate ed introdurre le innovazioni nel corso del processo di produzione" (Baculo 1997: 383). Ricordando Marshall, si crea un'atmosfera industriale in cui le idee circolano nell'aria, le proprie si ricombinano con quelle degli altri permettendo innovazioni continue (spillovers tecnologici): "L'accumularsi di saper fare dipende da un mix fra culture locali e saperi esterni, fra la capacità di valorizzare la propria storia e le proprie tradizioni e la capacità di importare idee e conoscenze dall'esterno, i distretti nascono laddove vi è cultura sedimentata, ma anche laddove vi sono meno barriere alla circolazione delle idee, degli uomini e dei capitali" (Viesti 2002: 156). La condivisione delle conoscenze nel territorio permette il formarsi di un patrimonio di conoscenze comune a tutti gli attori locali: una

"learning region è tale nel momento in cui industria, comunità, governo e centri di formazione cooperano all'interno di una regione al fine di favorire i processi di sviluppo. E' caratterizzata da un insieme di relazioni orizzontali tra gli attori, che scambiano e confrontano conoscenze ed esperienze, così che i problemi sono risolti estraendo il meglio da un'ampia gamma di esperienze e di idee. Le reti e le organizzazioni nella regione condividono la conoscenza in modo interattivo:

conseguentemente la conoscenza diventa il capitale collettivo immateriale della regione” (Polenske 2008: 139).

Si può creare una divergenza tra territori: tra quelli che riescono a fornire beni collettivi locali, ridurre i costi di transazione e condividere/diffondere le conoscenze tra i vari agenti potendo perciò seguire una “via alta” (Triglia 2009: 229) “capace di dinamismo, innovazione e condizioni di lavoro più favorevoli in produzioni diversificate e di qualità”; e quelli che non hanno una struttura istituzionale adeguata per risolvere le tre categorie di problemi dovendo perciò puntare su una “via bassa”, produzioni di minore qualità che si basano per rimanere competitivi su condizioni di lavoro peggiori in termini di retribuzione fino ad arrivare al lavoro irregolare, con mancato rispetto delle norme fiscali e di quelle che regolano i rapporti di lavoro.

“Un sistema produttivo nascente tende dunque a sviluppare alternativamente circoli virtuosi o viziosi. Nel primo caso gli investimenti materiali e immateriali delle imprese, e l’acquisizione di *know-how* da parte dei lavoratori portano a progressivi incrementi di produttività che a loro volta consentono di migliorare le condizioni retributive (e quindi di aumentare alcuni costi di produzione) compensando la minore competitività prezzo con fattori di competitività non di prezzo. Tutto ciò avviene in un quadro di progressiva riduzione, fino alla scomparsa, dell’economia sommersa eventualmente presente. Nel secondo caso invece, la compressione dei livelli salariali consente alle imprese di stare sul mercato senza puntare a incrementi di produttività e a miglioramenti della qualità. I livelli salariali sono bassi e stazionari e determinano un forte *turnover* della manodopera, che rende difficile l’accumulazione di *know-how*, in un quadro di relazioni di lavoro informali. Tutto ciò rende difficile l’emergere di singole imprese più produttive” (Viesti 1999: 61).

Comparare questi due tipi di territori è importante per capire cosa permette il catching-up e l’avvio del processo di crescita: “una prima fase, in cui il sistema usa tecnologie già note, con una bassa capacità di differenziare i prodotti; la competitività scaturisce dalla disponibilità di fattori produttivi a minor costo che consentono di entrare sui mercati offrendo prezzi più bassi rispetto alla concorrenza e una seconda fase, nella quale le tecnologie di prodotto rimangono imitative, e la capacità di differenziazione rimane bassa; la competitività continua ad essere assicurata da vantaggi sui costi-prezzi; ma essi sono generati sempre più da una autonoma capacità di innovazione di processo e sempre meno da costi più contenuti dei fattori produttivi” dato che le conoscenze si acquisiscono solo con l’esperienza, con un *learning by doing*. “Il punto

chiave non è saltare la prima fase: è farla terminare in tempi brevi” (59). Processo di sviluppo del territorio che dovrebbe culminare con un sistema produttivo specializzato in attività economiche ad alto valore aggiunto, con abbondanza di lavoratori qualificati con stipendi elevati e imprese che investono in differenziazione dei prodotti, rafforzamento delle strutture commerciali, organizzazione di efficienti processi produttivi, in ricerca tecnologica e formazione del personale: “L’apprendimento collettivo è definibile come una crescita della conoscenza all’interno di una traiettoria tecnologica, incorporata in un contesto locale. E’ un processo di accumulazione di conoscenze a livello locale reso possibile da prossimità geografica e relazionale... permette un upgrading nella capacità innovativa e nella performance economica... un’evoluzione quantitativa e qualitativa dell’occupazione, una diversificazione settoriale e modernizzazione dell’economia” (Camagni, Capello 2002: 16).

“Sia l’attrattività che la competitività locale dipendono da elementi largamente simili e comuni che risiedono ...nel capitale relazionale e nelle capacità di apprendimento espressa dal territorio. E’ chiaro che a competere ed agire sul mercato internazionale saranno le singole imprese, e che la loro innovatività non potrà mai essere disgiunta dalla presenza di un imprenditore schumpeteriano; ma queste imprese e questi imprenditori sono generati in larga misura dal contesto locale e i loro processi decisionali si appoggiano in modo decisivo, per governare e convivere con l’incertezza, su processi socializzati e/o di esplicita azione collettiva a carattere territoriale” (Camagni 2002: 31).

Con i progressi tecnologici degli ultimi trenta anni stiamo assistendo a un processo di disintegrazione e globalizzazione del processo produttivo: diviso in fasi separate, realizzate in paesi diversi. Gereffi (et al 1994) ha chiamato questo fenomeno: “catene globali del valore”<sup>41</sup>. “Si prenda un bene di consumo finale e si tracci a ritroso il percorso degli input che risultano proprio in questo prodotto: le precedenti trasformazioni, i materiali grezzi, la logistica, la forza lavoro necessaria in ogni fase della produzione ... questo insieme interconnesso di processi è ciò che chiamiamo

---

<sup>41</sup> Vengono distinte in due tipi: quelle producer driven e quelle buyer driven. Le prime nei settori ad alta intensità di capitale e di conoscenza come l’automotive, l’elettronica, le opere di ingegneria avanzata, produzione di aerei, di beni strumentali, sono messe in piedi da multinazionali che progettano e coordinano il processo appoggiandosi a subfornitori di primo e secondo livello per le fasi intensive in lavoro non qualificato. Le seconde nei settori come la moda, l’arredo casa, produzione di giocattoli, sono avviate da grandi catene di distribuzione o imprese con marchi affermati che hanno effettuato grossi investimenti in design dei prodotti, pubblicità, conoscenza dei mercati e creazione di efficienti sistemi di fornitura e possono persino non avere stabilimenti di produzione interna dato che si tratta di attività a bassa intensità di capitale e dalla tecnologia semplice e standardizzata.

commodity chain” (Wallerstein, Hopkins 1997: 128). Però le fasi ad alto valore aggiunto, maggiormente di terziario avanzato, tendono a concentrarsi nei territori ricchi mentre quelle intensive in lavoro non qualificato dal basso costo, più propriamente produttive, di assemblaggio di componenti e semilavorati, vanno nei paesi poveri. “Design and value added... tended to concentrate in high-wage environments, while manufacturing, as a low value-added activity, gravitated to locations where labour and other costs were also lower” (Herrigel, Zeitlin 2011: 539).

“Il valore aggiunto del bene venduto tende a generarsi sempre meno nell’attività di produzione in senso stretto e sempre più nelle attività che precedono, accompagnano e seguono la produzione, per molti versi assimilabili a servizi. Queste attività comprendono i puri aspetti tecnologici, ma non si esauriscono in essi. In via approssimativa, si possono suddividere in: *attività a monte*: creazione di un prodotto (R&S, design), creazione di un marchio (pubblicità, marketing); *attività che accompagnano la produzione* (“ausiliarie”): organizzazione della produzione, che può coinvolgere vari soggetti, anche al di fuori dell’azienda (*outsourcing* e *offshoring*); esteso utilizzo delle nuove tecnologie dell’informazione e della comunicazione con l’adozione, in particolare, di sistemi gestionali avanzati (ERP); *attività a valle*: commercializzazione (rete di vendita) e assistenza post-vendita” (Brandolini, Bugamelli 2009: 40).

La stessa logica di divisione internazionale del lavoro può avvenire all’interno di uno Stato se ha, al suo interno, forti differenze tra le regioni, come in Italia: “Il distretto di Carpi, per esempio, ha dislocato molte lavorazioni ai distretti tessili e dell’abbigliamento della costa adriatica e del Mezzogiorno, spostando verso zone a salari più bassi le lavorazioni meno complicate e con termini di consegna più lunghi. L’azione di sollecitazione alla crescita di nuovi distretti in sistemi locali del Sud a opera degli imprenditori dei distretti industriali del Nord è documentata anche per le calzature” (Brusco, Paba 2010: 290).

L’inserimento dei territori nelle catene globali del lavoro può quindi creare divergenza tra loro secondo la dicotomia via alta/via bassa. Queste categorie concettuali generali diventano molto utili, trovando applicazione a un caso concreto per spiegare il problema storico, ma attualissimo, del dualismo economico italiano.



## **2. Le determinanti della crescita secondo gli economisti**

### **2.1 I modelli di crescita, dal lato dell'offerta aggregata**

Il caso italiano risulta abbastanza anomalo nei confronti internazionali (Felice 2011), per la consistenza del divario territoriale<sup>42</sup> e la sua persistenza nel tempo. Nella letteratura teorica viene tenuto molto in considerazione il lavoro di Williamson (1965) sulla forma a campana (una U capovolta) della relazione tra diseguaglianza territoriale e crescita del reddito di una nazione: nella prima fase c'è divergenza in quanto solo alcune regioni iniziano il take-off, però dopo arriva lo sviluppo anche nelle regioni rimaste indietro. Questa idea è compatibile sia con la Teoria Neoclassica (TN) della crescita sia con la Nuova Geografia Economica (NGE). Nel primo caso il recupero avviene tramite la mobilità dei fattori di produzione: il capitale e il lavoro vanno dove sono più scarsi e la loro remunerazione più elevata. Le regioni arretrate diventano importatrici di capitale dato che offrono rendimenti più elevati e vedono emigrare i loro abitanti nelle regioni avanzate. Nella NGE se la concentrazione delle attività economiche avviene per il sorgere delle economie di agglomerazione, in seguito emergono le diseconomie esterne: inquinamento, congestione dei trasporti, aumento dei prezzi delle case e dei terreni.

Solow (1956) può essere considerato il pioniere dei modelli di crescita<sup>43</sup> degli economisti. Partendo dalla ipotesi di sostituibilità tra capitale e lavoro, il suo risultato è che il sistema economico nel lungo periodo arriva ad una situazione di equilibrio (stato stazionario) per l'accumulazione del capitale quando i risparmi sono pari alla quantità di investimenti necessari per mantenere lo stock di capitale esistente (e sostituire il capitale consumato durante l'anno). Nella situazione di equilibrio, il reddito e capitale pro capite non crescono. C'è bisogno del processo tecnologico che è esogeno al modello. Come "una manna che cade dal cielo", questo migliora la funzione di produzione (a parità di capitale e lavoro, si ottiene più prodotto) e crea un nuovo stato stazionario con un capitale e reddito pro capite più alto. Altra ipotesi

---

<sup>42</sup> Il caso spagnolo tra i paesi sviluppati ha similarità con quello italiano, la differenza di PIL pro capite tra Andalusia e Catalogna è simile a quella tra Campania e Lombardia.

<sup>43</sup> È bene precisare che si usa il termine crescita per indicare l'aumento del reddito pro capite dei paesi già ricchi, mentre si parla di sviluppo per indicare un processo di lungo periodo di aumento del reddito e miglioramento generale delle condizioni di vita dei paesi poveri. Il Sud Italia per recuperare il divario con il Nord avrebbe bisogno di un processo di sviluppo duraturo (almeno una quindicina d'anni) che tuttora non sembra sia stato avviato.

fondamentale del modello è sui rendimenti decrescenti del capitale. Al cambiare dello stato stazionario, il prodotto pro capite aumenta meno dello stock di capitale pro capite proprio perché decresce il prodotto ottenuto dalla stessa quantità aggiuntiva di capitale quanto più questo è stato accumulato. Questo aspetto teorico può essere confermato a livello di economia reale quando si è osservato (nel precedente capitolo) che il Sud Italia ha una proporzione di attivi bancari (ricordando che la principale fonte di finanziamento delle attività economiche in tutta la penisola è quella bancaria)<sup>44</sup> rispetto al suo PIL inferiore a quella del Nord. Se nel Nord il prodotto pro capite ( $Y/N$ ) è più alto e nello stesso tempo il rapporto capitale/prodotto ( $K/Y$ ) è più elevato di quello del Sud, risulta di conseguenza che il divario in capitale pro capite ( $K/N$ ) è ancora più elevato rispetto a quello in PIL pro capite.

Proprio l'ipotesi di rendimenti decrescenti del capitale permette la convergenza tra territori se è possibile adottare nei paesi poveri la tecnologia innovativa già sperimentata e collaudata nei paesi ricchi. La persistenza del divario (la maggior parte dei paesi del mondo rimane non sviluppato) ha fatto emergere una seconda generazione di modelli, nell'ambito della TN, per cui vale la convergenza condizionata (Barro, Sala-i-Martin 1992): ossia nonostante i rendimenti decrescenti (quindi per un paese ricco una crescita del 2% del PIL è un'ottima performance mentre per un paese povero lo è una del 10%), la convergenza dei paesi arretrati non avviene perché ci sono degli ostacoli alla crescita, condizionanti di ordine sociale, istituzionale, naturale/geografica, che impediscono un efficiente utilizzo dei fattori di produzione capitale e lavoro.

Per spiegare poi questo stesso fenomeno si è abbandonata l'ipotesi dei rendimenti decrescenti del capitale e si è usciti dai confini tradizionali della TN: con i modelli di crescita endogena si cerca di spiegare da cosa deriva il progresso tecnologico. Economisti come Lucas (1988) e Romer (1989), considerano gli investimenti in capitale umano e ricerca & sviluppo come fattori che scatenano una serie di shock positivi che si cumulano nel tempo con effetto moltiplicatore: “un fattore fondamentale della crescita è l'incremento di capitale umano e più specificamente delle conoscenze e delle abilità professionali incorporate nella forza lavoro, che si ottiene sia con specifici investimenti in formazione e R&S, sia anche attraverso altri processi di

---

<sup>44</sup> Il volume degli impieghi bancari può essere considerata una proxy del capitale pro capite del modello di Solow, anche se andrebbero considerati insieme alle attività reali e le altre attività finanziarie come le azioni quotate in Borsa.

apprendimento, riconducibili agli scambi di mercato, specie internazionali” (La Spina 2003: 47). Il capitale umano viene valorizzato come effetto indiretto degli investimenti in nuove tecnologie, grazie alle esternalità positive, “secondo Lucas, si ha un processo cumulativo che consente rendimenti crescenti, cioè un circolo virtuoso innovazione di prodotti/ miglior capitale umano/ maggiori profitti e investimenti/altra innovazione di prodotto e così via” (47). La critica che si può fare a questi modelli può basarsi sull’osservazione che nei territori arretrati c’è capitale umano che non viene utilizzato e che tende ad emigrare (il fenomeno del brain drain)<sup>45</sup>, e si assiste a una sorta di incapacità di fare impresa, di migliorare le attività economiche esistenti nel territorio. Solamente dopo che sono emerse queste capacità sorgono esigenze di investimenti in capitale fisico per espandere e sfruttare meglio le opportunità economiche trovate, così come sorge la necessità di qualificare la forza lavoro per passare ad attività più complesse e di spese in R&S per espandere la frontiera tecnologica delle produzioni possibili. Ossia verrebbe prima la capacità di fare impresa e poi gli investimenti fisici e immateriali: non avrebbe senso spendere in ricerca e sviluppo per creare nuova tecnologia se prima non si riesce ad adottare le tecnologie esistenti così come qualificare la manodopera se non si riesce ad utilizzare appieno le competenze, seppure scarse, già disponibili.

Per cercare di capire come emergono le capacità di fare impresa e le competenze è necessario ricorrere al concetto di economie di agglomerazione ed esternalità della NGE a partire da Krugman (1991) e Krugman, Venables (1995): “si rifà per molti aspetti alla scuola degli anni Cinquanta per quanto riguarda la visione dello sviluppo economico e l’importanza attribuita ai processi di causazione cumulativa come meccanismo alla base della crescita differenziata di alcune regioni rispetto ad altre; ...mostra come la struttura spaziale di un’economia sia il risultato dell’interazione fra costi di trasporto (intesi in senso lato, comprendenti tutto ciò che può causare differenze nei prezzi di uno stesso bene in diverse località, inclusi i costi di transazione che ogni attività di scambio comporta) e varie tipologie di rendimenti di scala crescenti. Elemento centrale in questi modelli è l’esistenza di esternalità positive che generano economie di agglomerazione che inducono la concentrazione spaziale delle attività economiche” (Viesti, Prota 2012: 60)<sup>46</sup>. La NGE si caratterizza per il circolo

---

<sup>45</sup> Inoltre si è visto che nel Sud Italia fondamentalmente c’è stata una convergenza in capitale umano della popolazione a differenza di quella nelle attività produttive.

<sup>46</sup> Per il caso italiano, la NGE viene seguita per esempio da Viesti (2000) e (2003).

virtuoso che si crea tra il lato della domanda e dell'offerta. Per potere avviare un processo autosostenuto serve superare una soglia critica di domanda e di produzione: “è con il decollo che si verifica la nascita accelerata di imprese imitatrici; che nascono fornitori e il ciclo produttivo si suddivide consentendo economie di scala in ogni fase; che il livello produttivo può consentire l'avvio di prime innovazioni nei processi. Il fattore chiave che consente il decollo è il rapido raggiungimento di una vasta domanda” (Viesti 1999: 64). Però nel caso meridionale questa soglia minima di domanda potrebbe essere stata consentita dall'aumento del livello dei consumi sostenuto dall'intervento pubblico, che non è stato accompagnato da un altrettanto incremento delle capacità di offerta che quindi conterebbero di più per avviare lo sviluppo economico.

Le economie di agglomerazione sono determinate dalle economie interne ed esterne all'impresa. Le prime, messe in luce e studiate da Chandler (1937), nascono dentro la grande impresa e si riferiscono alle economie di scala (all'aumentare del volume di produzione diminuisce il costo unitario del prodotto perché i costi fissi si ripartiscono su una quantità maggiore) e di scopo (produrre beni diversi con la stessa capacità produttiva permette di utilizzare i fattori di produzione più intensamente e aumentarne la produttività). Le economie esterne sono invece indipendenti alla singola impresa e danno un vantaggio a tutte quelle che producono nello stesso territorio. Il primo a riconoscerle è stato Marshall (1890) in *Principles of Economics* nello studio del problema dello sviluppo di un settore industriale in una determinata area: “scriveva infatti che i vantaggi della produzione su larga scala possono in genere essere conseguiti sia raggruppando in uno stesso distretto un gran numero di imprese di modesta dimensione, sia costituendo pochi grandi stabilimenti” (Dei Ottati 1995: 21). Oggi piuttosto che parlare di distretti industriali, aree dove numerose piccole imprese dello stesso settore sono specializzate in una fase di lavorazione o tipo di prodotto ed hanno frequenti rapporti di scambio (Becattini 1998, 2007, 2009), è più utile utilizzare il concetto di cluster (Porter 1985) che ha un'accezione più generale. Il cluster vede la compresenza di grandi imprese con relativo indotto di piccoli fornitori, numerose piccole imprese specializzate nello stesso settore e numerose piccole imprese isolate in quanto specializzate in settori differenti. Alcuni sistemi produttivi poi nel concreto possono essere molto diversificati, altri specializzati in pochi settori o quasi monosettoriali; alcuni più basati su grandi imprese, invece altri più sulle piccole: però comunque sono tutti, pur nelle loro particolarità, accomunati dal sorgere delle

esternalità positive. Queste sono di tre tipi: la presenza di un mercato del lavoro altamente qualificato, la proliferazione di fornitori specializzati, la diffusione di spillovers tecnologici.

La presenza nel medesimo luogo di numerose imprese specializzate connesse con uno sviluppato terziario avanzato di servizi (di ricerca, commerciali, di consulenza e finanziari) farà sì che si venga a creare un mercato del lavoro articolato di personale qualificato. Diventa un vantaggio sia per le imprese che per i lavoratori funzionando come un'assicurazione contro il rischio. "Per l'impresa, ovviamente si riducono i costi di ricerca della forza lavoro adeguata, mentre per i lavoratori aumenta la possibilità di trovare un nuovo lavoro in caso di licenziamento o un lavoro più gratificante o remunerativo che incontri le loro aspettative" (Salone et al 2014: 125). Ciò vale per i settori dell'industria tradizionali come per quelli innovativi: "because the concentration of firms in both biotechnology and ITC sectors is so intense, and because the network includes venture capitalists as well as research and production firms, there are usually many opportunities within a fairly limited geographical area... Firms are formed, flourish, decline and disappear, but the clustered, networked nature of the region limits the waste, wheter of labour, finance or knowledge, involved. As these resources are let go by a declining or dying firm, they remain within network, and are quickly snapped up by new ventures" (Crouch 2005: 139).

Il processo di specializzazione della singola impresa, in beni finali, lavorazioni intermedie o beni strumentali, è facilitato se i suoi vicini sono già specializzati. Si viene a configurare un circolo virtuoso che si autoalimenta: "la collocazione di imprese specializzate nel medesimo settore favorisce la nascita di produttori specializzati nei relativi beni strumentali, la cui innovatività e competitività è stimolata dalla domanda dei clienti locali" (Salone et al 2014: 125). A sua volta la vicinanza dei fornitori specializzati, oltre a ridurre i costi di trasporto, facilita l'assistenza nei momenti in cui le imprese finali innovano i processi produttivi o adattano i beni strumentali alle loro particolari esigenze. Infine emergono gli spillovers tecnologici: un saper fare e competenze diffuse nel territorio alimentano la marshalliana "atmosfera industriale" poiché è impossibile trattenere la tecnologia e le conoscenze all'interno dell'impresa. "I processi cognitivi, di apprendimento, di innovazione che sostengono la competitività di un'impresa non sono pienamente appropriabili dal soggetto economico che li genera e li sostiene, ma si diffondono nell'ambiente esterno alla

singola impresa, andando a beneficio di una platea più ampia di soggetti (altre imprese, professionisti, università, centri di ricerca)” (126).

Poiché le esternalità producono le agglomerazioni e le agglomerazioni a loro volta permettono il sorgere delle esternalità, diventa poco chiaro capire come nasce l’equilibrio virtuoso che invece ha dei presupposti socio-istituzionali, tenuti in conto non sempre esplicitamente nella NGE. Quello che appare più chiaro invece è come lo sviluppo sia un problema fondamentalmente di offerta e dipende dalle capacità dei territori di creare attività economiche ad elevato valore aggiunto.

## **2.2 La crescita tramite stimoli dal lato della domanda aggregata**

Il problema dello sviluppo meridionale rientra in un’ottica di lungo periodo, come è stato evidenziato nel primo capitolo ripercorrendone la storia. La Nuova Macroeconomia Classica e la Nuova Macroeconomia Keynesiana, come sono spiegate nei manuali, ad esempio in Blanchard, Giavazzi (2006), convergono sul fatto che gli stimoli di domanda, tramite politiche monetarie e fiscali, possono essere efficaci solo nel breve periodo, mentre nel lungo l’offerta aggregata determina interamente la domanda. La capacità di passare ad attività produttive ad alto valore aggiunto permette di pagare stipendi elevati ai lavoratori che si traducono in elevati consumi e sostegno alla domanda aggregata. Domanda sostenuta anche grazie agli investimenti, elevati dato che l’alto reddito permette di risparmiare e perché sono ritenuti necessari dalle imprese per rendere maggiormente tecnologici i processi produttivi.

La TN si basa sulla flessibilità dei prezzi per raggiungere l’equilibrio nei mercati dei beni (i fattori di produzione si spostano per produrre i beni e servizi dove i prezzi salgono per eccesso di domanda), così suppone i salari possono scendere per ridurre la disoccupazione, infine il tasso d’interesse oscilla per rendere uguali gli investimenti ai risparmi di pieno impiego. In questo schema, l’equilibrio generale walrasiano, emerge la proprietà della “neutralità della moneta” per cui un intervento della Banca Centrale non modifica l’equilibrio reale, ma un’espansione di moneta si traduce in un mero aumento dei prezzi. È stato Keynes (1936) a porre in dubbio le capacità riequilibratrici dei mercati. Introduce il conetto di “animal spirits” per cui gli investimenti sono molto variabili, come ondate di pessimismo e ottimismo in acque agitate. In periodi di forte incertezza sul futuro e i guadagni attesi, può crearsi un clima di riluttanza ad investire maggiore del ragionevole. Un intervento della Banca

Centrale, comprando titoli di debito pubblico e mettendo moneta nel sistema facendo scendere così il tasso d'interesse, può cambiare le aspettative di imprenditori e intermediari finanziari facendo aumentare gli investimenti, la domanda aggregata e quindi la produzione. Ma lo stesso Keynes è consapevole dei limiti di un'espansione monetaria. Infatti le banche possono non usare la maggiore moneta a disposizione per paura e tenerla nelle proprie casse come riserve libere: è il caso della trappola della liquidità in cui il tasso d'interesse non scende né gli investimenti aumentano. Invece le banche possono utilizzare questa moneta aggiuntiva per fare prestiti alle imprese, però se l'economia reale ha dei problemi di fondo di produttività l'espansione monetaria finisce per alimentare una bolla finanziaria: le imprese fanno investimenti sbagliati senza riuscire poi a ripagare i debiti. Come ha spiegato sapientemente Kindleberger (2005), una crisi finanziaria è originata da un sovrainvestimento per eccesso di ottimismo, "euforia irrazionale", sulle potenzialità di crescita di un settore produttivo. E ricorre al concetto di fallimento dell'aggregazione, per cui tanti privati si gettano nel settore per fare profitti ma alla fine risulta che sono stati troppi, con conseguente crollo dei prezzi (eccesso d'offerta) e fallimenti<sup>47</sup>. Last but not least, l'espansione monetaria si può tradurre, senza fallimenti bancari e di imprese, direttamente in inflazione lasciando l'equilibrio di bassi investimenti ed elevata disoccupazione inalterato. In questi casi la produzione non aumenta, ma solo i prezzi quindi la moneta aggiuntiva viene impiegata per comprare la stessa quantità di beni (prodotti all'interno e all'estero): avviene una svalutazione della moneta e i salari (con le richieste dei sindacati) e prezzi delle imprese nazionali si adeguano con un aumento per mantenere lo stesso potere d'acquisto<sup>48</sup>.

Keynes stesso punta maggiormente sulla politica fiscale per stimolare un aumento dell'offerta aggregata. L'aumento del deficit pubblico fa aumentare la produzione e crea i risparmi dei privati che vanno a finanziarlo. L'aumento del debito pubblico

---

<sup>47</sup> In caso di crisi finanziaria le risposte dell'intervento pubblico possono essere di tre tipi fondamentalmente: si lasciano fallire banche e imprese però facendo perdere i risparmi a depositanti e titolari di titoli finanziari. Lo Stato può impedire ciò e assumersi i debiti non pagati dei privati (i salvataggi bancari con i soldi dei contribuenti) che ricadono però sul debito pubblico. Infine può stampare moneta per ripagare tali debiti ma in questo modo genera inflazione, così il salvataggio diviene una tassa sui possessori di moneta.

<sup>48</sup> Viene confermata l'idea di neutralità della moneta, anche se per la Nuova Macroeconomia Keynesiana questo processo inflazionistico può avere per un breve periodo un effetto di espansione reale della produzione. Per la Nuova Macroeconomia Classica invece, in base alle aspettative razionali degli agenti, la moneta è neutrale anche nel breve perché non si riesce ad ingannare i piani di sindacati ed imprese. Allora conviene che la Banca Centrale si occupi solo dell'inflazione, evitando un possibile bias inflazionistico grazie al commitment, e si disinteressa totalmente della disoccupazione.

comporta due problemi. Quando il debito sale oltre il 100% del PIL inizia a essere più rischioso, potrebbe aumentare il clima di incertezza macroeconomico finendo con il peggiorare le aspettative degli imprenditori e diminuire gli investimenti. Inoltre il successo della politica fiscale espansiva dipende dalla competitività della struttura produttiva del paese: meno il territorio è competitivo, minore sarà l'effetto espansivo perché l'aumento di domanda si traduce prevalentemente in maggiori importazioni. Il che richiede che ci sia qualcuno dall'estero disposto a finanziarle. La quadratura del cerchio normalmente avviene vendendo titoli di debito pubblico all'estero attirando così capitali che compensano il deficit commerciale. Per entrambi i motivi, il meccanismo della politica fiscale è utilizzabile solo nel breve periodo, non è sostenibile nel lungo: è appunto la convergenza tra neoclassici e neokeynesiani. Trigilia (2012) fa notare come proprio nella situazione di elevato debito pubblico italiano, il Mezzogiorno non può contare su un consistente apporto di spesa pubblica per stimolare lo sviluppo, ma deve creare endogenamente le risorse migliorando le condizioni socio-istituzionali delle attività economiche.

Per capire la relazione tra tasso d'interesse monetario, sviluppo economico e tasso di cambio di un paese è utile accennare a un antico dibattito della storia dei sistemi monetari: l'utilità di avere il cambio fisso, che implica in perfetta mobilità di capitali rinunciare al controllo della politica monetaria, per far scendere il proprio rischio paese (che misura il livello generale di incertezza macroeconomica) e attirare capitali dall'estero. Bordo, Rockoff (1996) studiano la prima globalizzazione (i 40 anni precedenti la prima guerra mondiale) e notano come i paesi della periferia (meno sviluppati) che aderiscono al gold standard<sup>49</sup> danno un segnale di saper tenere i conti in ordine, di sane politiche monetarie e fiscali, "*Good Housekeeping Seal of Approval*", e ricevono un flusso di capitali dal centro nel breve periodo con cui finanziare il deficit commerciale. Concludono che i paesi che si sono impegnati a mantenere il cambio fisso sono stati beneficiati da un minore rischio paese e minore tasso d'interesse che gli ha permesso aumentare le prospettive di crescita di lungo periodo. Però non riescono a sciogliere il dubbio che in realtà la causalità sia proprio l'inversa. I paesi che riescono ad aumentare la loro competitività e produttività delle loro imprese, subiscono meno shock negativi e possono mantenere l'impegno del gold

---

<sup>49</sup> Si tratta di un sistema monetario in cui la base monetaria è vincolata dalla disponibilità di riserve auree presso la Banca Centrale e comporta un cambio fisso della moneta con l'oro (e tutte le altre monete internazionali ancorate all'oro).



standard nel lungo periodo: contemporaneamente crescono di più, trasformano il deficit commerciale iniziale in surplus, creano i risparmi al proprio interno e diventano meno dipendenti dai capitali di fuori, di conseguenza il rischio paese e tasso d'interesse rimangono bassi. Mantenere il cambio fisso con i paesi a valuta forte sarebbe la conseguenza della crescita e non la causa. Si può citare il lavoro di Frenkel, Rapetti (2009) che mostrano come questa politica del cambio fisso è stata alla base delle crisi finanziarie dei paesi in via di sviluppo degli ultimi 30 anni (la seconda globalizzazione). Normalmente il cambio fisso genera un ciclo a due fasi: nella prima la crescita aumenta per l'afflusso di capitali dall'estero, essendo diminuito il rischio paese, che finanziano l'aumento delle importazioni dovuto all'apprezzamento del cambio, dato che per il boom economico i prezzi interni aumentano più di quelli internazionali. Questa fase però non può durare a lungo: il forte aumento del debito estero fa cambiare di segno al flusso di capitali, il rischio paese aumenta per il clima di sfiducia degli investitori internazionali, e diventa necessaria una lunga fase di recessione per cercare di ottenere un surplus commerciale facendo scendere i prezzi interni senza alterare il cambio. Questa soluzione raramente ha avuto successo, di solito il paese alla fine svaluta ma così facendo è costretto a dichiarare default sul debito estero. Il caso più emblematico potrebbe essere la crisi finanziaria argentina del 2001 con il crollo della Convertibilità, il sistema monetario basato sulla base monetaria interamente in dollari e il cambio paritario fisso (uno a uno) tra peso e dollaro. Il crollo del cambio è stato interpretato, in primis dal FMI (2004), come una conseguenza di una politica fiscale irresponsabile. In realtà all'inizio della crisi, nel 1998, il rapporto debito pubblico/PIL era attorno al 40% e diventa del 60% dopo 3 anni di recessione. Però solamente con la svalutazione e il peso col valore di 0,25 dollari che questo debito, in dollari, diventa insostenibile e rende necessario il default. Non solo, negli anni del boom economico della Convertibilità, l'emissione di titoli di debito pubblico all'estero ha permesso un'entrata di dollari necessaria per mantenere il regime di cambio ed emettere nuova moneta richiesta dalla crescita economica. L'apporto del settore pubblico, come mostrato proprio da Frenkel e Rapetti, ha mantenuto in vita il sistema dato che il settore privato era domandante netto di dollari (le importazioni nette

non erano coperte dal flusso di capitali dall'estero che i privati riuscivano ad ottenere)<sup>50</sup>.

Questa storia particolare in realtà fa luce su un problema economico generale: nel lungo periodo non è possibile basarsi per la crescita né sul debito pubblico né sul debito privato finanziato dall'estero. I paesi in via di sviluppo normalmente ricorrono a queste vie per continuare a non sforzarsi di risolvere i problemi di fondo dell'economia, l'incapacità di creare competenze tecnologiche e produttive nel territorio.

## **2.3 I presupposti istituzionali della crescita economica**

Lo sviluppo di un paese comporta l'apprezzamento della valuta nazionale e del tasso di cambio reale<sup>51</sup>, invece svalutare la propria moneta è una misura per fronteggiare una crisi economica ed equivale a ridurre i prezzi e gli stipendi nazionali rispetto a quelli del resto del mondo. Uno Stato può permettersi l'apprezzamento del cambio e l'innalzamento del livello medio di tutti gli stipendi dato che nel territorio sorgono numerose imprese produttive e rimangono solo le attività economiche a maggiore valore aggiunto. Il rischio paese è molto basso e si abbina alla valuta forte: il rischio di credito bancario (e il tasso d'interesse) è basso in ogni settore economico in ciascuno dei quali è facile creare imprese di successo ed il solo fatto che la produzione avvenga in quel territorio diventa una sorta di marchio e garanzia di qualità, il cosiddetto "Made in". Questo ragionamento vale per i tassi di cambio e gli Stati, ma rimane valido anche per i territori. Infatti si è visto che il Sud Italia è molto lontano dalla situazione dei paesi sviluppati come le regioni settentrionali. L'apprezzamento del cambio reale avviene anche in presenza della moneta unica (prima con la lira ed adesso con l'euro), (Cannari, Franco 2011) i prezzi dei servizi locali e di case e terreni è più basso nel Mezzogiorno proprio per compensare la minore produttività delle imprese. Inoltre la

---

<sup>50</sup> La lezione argentina è utile per spiegare l'attuale crisi della Grecia (iniziata nel 2008 e tuttora senza una vera risoluzione), situazione molto simile per l'alto debito pubblico, la forte recessione dell'economia reale, i problemi di crescita e le forti difficoltà a rimanere dentro l'euro.

<sup>51</sup> Il tasso di cambio reale sarebbe il rapporto tra prezzi dei servizi locali rispetto ai prezzi dei beni (questi ultimi prezzi tendono ad essere unici in tutto il mondo se non ci sono ostacoli al commercio internazionale) ed è dato dal prezzo dei servizi in valuta nazionale moltiplicato per il tasso di cambio nominale (quantità di valuta estera per una unità di valuta nazionale) diviso per il prezzo dei beni in valuta estera. Di fatti la metodologia di calcolo del tasso di cambio a parità di potere d'acquisto è nata per tenere conto dell'apprezzamento del cambio reale al procedere dello sviluppo: i paesi poveri sono meno poveri di quello che sembrano. Consumano meno sia beni che servizi, hanno un basso reddito reale però il loro reddito monetario (confrontato al tasso di cambio nominale di mercato con quello dei paesi ricchi) è ancora minore perchè hanno bisogno di una spesa monetaria più piccola dato che i servizi lì costano meno.

percentuale di sofferenze bancarie rispetto al totale dei crediti è maggiore evidenziando una più elevata difficoltà di fare impresa a prescindere del settore. Questo è un esempio concreto del paradosso di Lucas (1990), del motivo per cui i capitali non vanno ai paesi poveri dove il rendimento del capitale dovrebbe essere più alto (essendo più scarso a livello pro capite, come si è visto per il Sud Italia rispetto al Nord). Nei territori poveri non è la mancanza di capitali con cui finanziare le attività che rende difficile alle imprese stare sul mercato, come se fossero vittima di un credit crunch; la relazione di causalità è esattamente l'inversa: è la loro mancanza di competitività che non permette l'ampliamento dell'attività e una riduzione del rischio d'impresa che farebbe scendere il tasso d'interesse. E il motivo per cui il territorio non attira capitali da fuori è lo stesso per cui non li crea da dentro: una generale incapacità degli attori locali di organizzarsi per creare attività economiche ad alto valore aggiunto. "Lo sviluppo economico, anche quando stimolato dall'investimento esterno, dipenda in maniera cruciale dalla recettività dell'economia locale, in gran parte dettata dall'azione delle autorità locali. Se è vero che regioni quali l'Abruzzo e la Puglia poco possono per modificare i trend economici mondiali, esse possono però rendersi più appetibili all'investimento esterno" (Piattoni 1999: 129). Questa incapacità di cui soffre il Sud Italia si traduce in carenza di fiducia aggregata, situazione diametralmente opposta al concetto di "Made in": "se in una regione c'è scetticismo circa le prospettive di sviluppo, ciò influenza il formarsi delle aspettative, i comportamenti degli attori (migrazioni, formazione di capitale umano, disponibilità agli investimenti produttivi, comportamento dei mercati finanziari). Il pessimismo ha così un certo grado di autorealizzazione e ostacola fortemente lo sviluppo di sistemi produttivi" (Viesti 1999: 57). Se lo sviluppo economico è intrinsecamente associato ad un apprezzamento del cambio o innalzamento dei prezzi nel territorio, rischio sistemico (del credito) basso e fiducia nella qualità delle produzioni locali, bisogna studiare cosa permette questo equilibrio virtuoso.

Gli agenti nel territorio si organizzano non solo per costruire le capacità tecnologiche/produttive tramite le imprese, ma anche per fare fronte a quelli che nella letteratura sono chiamati i fallimenti di mercato<sup>52</sup>: sorgono quando il prezzo è insufficiente per garantire un'efficiente allocazione delle risorse. Il comportamento

---

<sup>52</sup> I fallimenti microeconomici per esempio sono spiegati in Acocella (2007): esternalità, beni pubblici e monopoli naturali. Si distinguono dai fallimenti macroeconomici come l'inflazione, i problemi di bilancia dei pagamenti, la disoccupazione e la mancata crescita.

individuale viene regolato costruendo un'istituzione o organizzando una "voice" e sorge una sorta di imprenditore istituzionale così come nel mercato sorge l'imprenditore economico quando si tratta di sfruttare un'opportunità di business. L'esternalità si manifesta quando l'attività di produzione o di consumo di un soggetto influenza, negativamente o positivamente, il benessere di un altro soggetto, senza che quest'ultimo riceva una compensazione (nel caso di impatto negativo) o paghi un prezzo (nel caso di impatto positivo) pari al costo sopportato o beneficio ricevuto. In tali situazioni si cerca il modo istituzionale di calcolare e tenere conto degli effetti dell'esternalità e influenzare i comportamenti verso scelte ottimali. Le scuole professionali sono state un esempio storico di bene pubblico per i distretti industriali e di organizzazione dell'azione collettiva per la formazione di personale tecnico. Il singolo imprenditore invece non sarebbe stato disposto a sostenerne da solo l'intero costo dato che è un beneficio di cui non gode pienamente per la mobilità del personale tra imprese. Inoltre le associazioni imprenditoriali e professionali storicamente sono sorte (Carnevali 2010) per regolare la competizione tra concorrenti e raggiungere accordi, intraprendere iniziative a beneficio dell'intero settore. Tanti sono gli aspetti di un settore produttivo che hanno bisogno di regole e allo stesso tempo molti sono i criteri utilizzabili per risolvere tali problemi: solo un esempio, "the establishment of national or supernational standards for electrical voltage and fittings, gas pressures, sizes of paper and a myriad other things by public authorities or business associations enabled new firms to enter a market and consumers to choose their products without adapting a mass of other non-compatible equipment" (Crouch 2005: 34).

È fondamentale studiare, insomma, i presupposti istituzionali dello sviluppo a livello teorico: la Sociologia Economica come la Developmental Economics si caratterizzano infatti per "l'inserimento nelle sue analisi dei fattori istituzionali che regolano il comportamento dei soggetti in un dato contesto e del loro mutamento, in un rapporto di interdipendenza con i fattori economici; individuando così gli ostacoli e i presupposti della trasformazione strutturale di un sistema socioeconomico storicamente determinato e del miglioramento della qualità della vita degli individui reali che ne sono le unità elementari" (Volpi 2007: 117), e si ricollegano ad una nobile tradizione: "già Adam Smith aveva individuato i principali fattori che determinano la crescita della ricchezza di una nazione: l'accumulazione del capitale, l'aumento delle abilità e capacità dei lavoratori, l'introduzione di nuovi metodi produttivi, l'ampliamento del mercato che favorisce la divisione del lavoro e l'impiego di risorse

altrimenti inutilizzate. Condizione necessaria era una struttura istituzionale adeguata” (124).

Nel resto del capitolo si cerca di creare un quadro concettuale, facendo riferimento ad una letteratura multidisciplinare che attinge all’analisi economica, alla storia economica, alla sociologia ed anche alla politologia. Bisogna introdurre e definire alcuni concetti fondamentali per una prospettiva istituzionalista: il radicamento sociale delle attività economiche, le reti sociali, la fiducia tra gli agenti, i valori culturali, le istituzioni formali e informali, il tema delle élites. Nel terzo capitolo, infine, saranno mostrati due approcci che spiegano (in maniera differente) la logica per cui questi elementi sono collegati tra loro e nel far questo offrono un’interpretazione del mancato sviluppo meridionale.

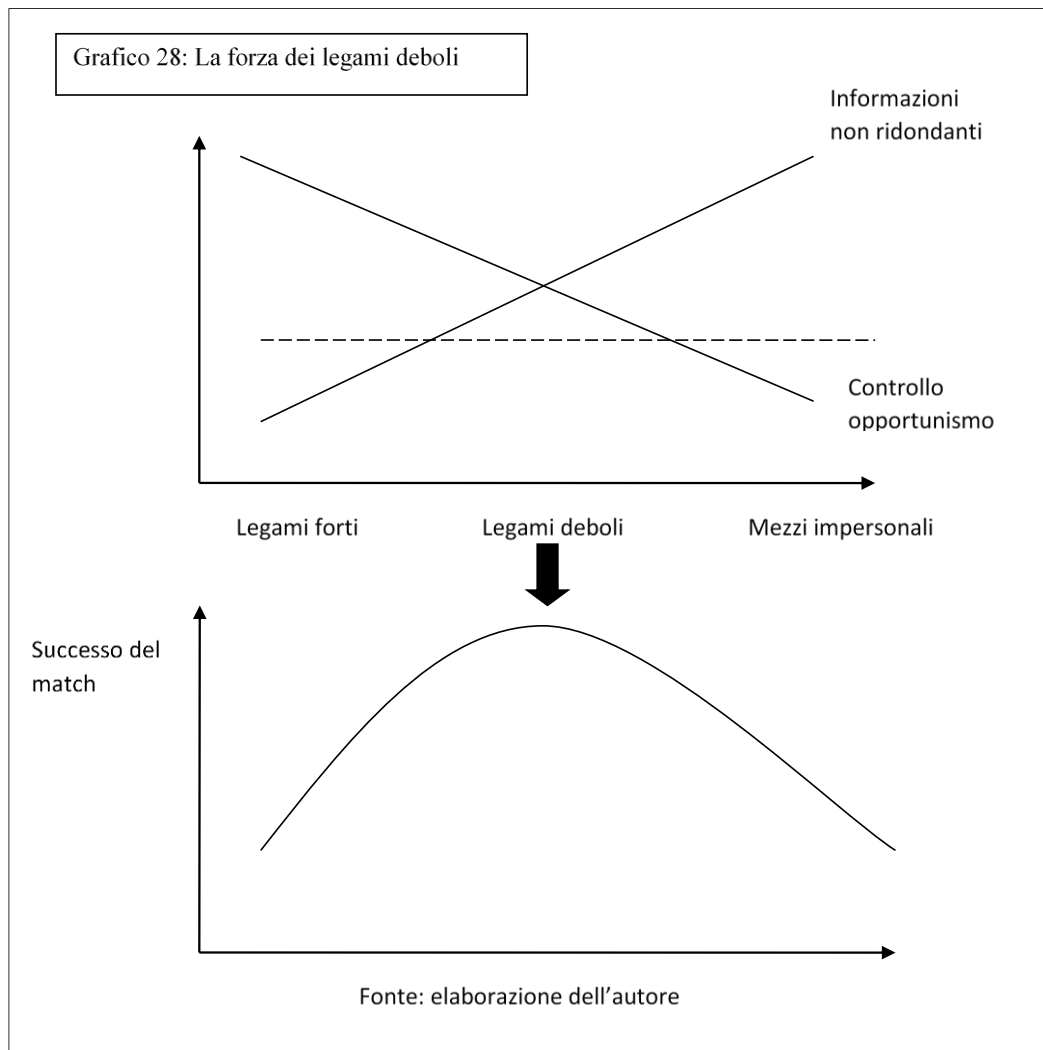
### **3. Embeddedness e fiducia nelle attività economiche**

#### **3.1 Il radicamento dell’economia in reti sociali**

“Il mercato anonimo della teoria neoclassica è virtualmente inesistente e le transazioni di qualunque tipo esse siano, sono radicate in connessioni sociali” (65) sostiene Granovetter (1985) nell’articolo considerato il manifesto della Nuova Sociologia Economica dove ripropone il concetto di embeddedness al centro dell’analisi dei sistemi economici affermando: “gli attori non si comportano come atomi al di fuori di un contesto sociale” (56). Paradossalmente era stato proprio il grande sociologo Karl Polanyi (1944) a sostenere la tesi che la Grande Trasformazione, l’affermarsi dell’economia di mercato e la mercantilizzazione dei beni primari lavoro, natura e denaro, avrebbe sradicato gli scambi economici dalle relazioni sociali. È bene invece precisare che sebbene la modernizzazione avvenuta con le Rivoluzioni Industriali comporti impersonalità/anonimato del mercato, nel senso che conta solo il prezzo e la qualità del bene/servizio offerto indipendentemente da chi lo offre; la realizzazione dello scambio e l’effettivo funzionamento del mercato non prescinde dalle relazioni sociali. “Pure-spot market-relations between anonymous buyers and sellers is in reality rather unusual. Firms transact primarily with long standing partners, and in the continuity of their relations, shared norms and understandings emerge that have their own efficacy in shaping interactions” (Alder 2001: 217). Gli scambi sono ripetuti nel tempo e non avvengono episodicamente (spot) quindi gli agenti possono imparare a

conoscersi e regolare i loro rapporti. Il radicamento sociale degli scambi, l'embeddedness delle attività economiche, avviene senza incorrere in costi di qualche rilevanza (Granovetter 2005: 30) perché “gli individui utilizzano contatti e reticoli sociali già esistenti e dunque non devono investire per costruirli”: non solo nel senso che le attività sociali degli agenti possono diventare, come effetto indiretto, uno strumento per portare avanti anche le loro attività economiche, ma anche perché mentre gli agenti si attivano per realizzare le varie attività economiche ottengono come secondo effetto (e senza costi aggiuntivi) la costruzione di relazioni sociali.

Granovetter (1978) applica quest'approccio per la prima volta nello studio del mercato del lavoro. Dalla sua ricerca emerge che circa due terzi di chi cerca lavoro lo trova tramite contatti personali rispetto all'uso di mezzi impersonali come annunci in quotidiani o di istituzioni formali di incontro tra domanda e offerta di lavoro. Di coloro che sono assunti tramite contatti solo un 15% usa una catena di intermediari maggiore o uguale a 2, ossia molto spesso tra il datore di lavoro e il lavoratore assunto c'è solo una terza persona di collegamento. Proprio considerando questa terza persona emerge l'ormai famoso risultato: solo nel 30% dei casi si tratta di legami forti come amici stretti e familiari, per il 70% si tratta di contatti professionali formatesi quotidianamente nel proprio ambiente di lavoro, di legami deboli (con i quali si hanno rapporti meno frequenti e si hanno meno conoscenti in comune). Per almeno il 40 % si tratta di un posto di lavoro creato su misura in base alle qualità del nuovo assunto e senza che ci sia stata una ricerca previa. Questo risultato specifico è condizionato dal fatto che lo studio è stato effettuato su una comunità professionale di managers e tecnici, lavoratori qualificati.



Perché i legami deboli determinano un grado di successo dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro maggiore, se gli amici possono essere più interessati dei semplici conoscenti ad aiutarci? Perché “i legami deboli risultano cruciali nella trasmissione di informazioni non ridondanti collegando reticoli sociali altrimenti non connessi” (Granovetter 2005: 358). È mostrato nel grafico 28: le reti sociali svolgono la duplice funzione di controllo dell'opportunismo riducendo l'informazione nascosta sia sul posto di lavoro che sul lavoratore e garantendo la fiducia delle due parti, sia di veicolo di informazione sui posti vacanti e lavoratori in cerca di occupazione. La prima funzione è massima con i legami forti e decresce all'aumentare della catena di intermediari fino ad essere nulla negli annunci sui giornali. Però i legami forti peccano di forte ridondanza nell'informazione sui posti vacanti dato che si tratta della stessa cerchia sociale, al contrario la diversità delle fonti di informazioni è massima con i mezzi impersonali. I legami deboli riescono a soddisfare contemporaneamente entrambe le esigenze, perciò sono più efficaci nel fare incontrare domanda e offerta.

Inoltre per un lavoratore segnalare una persona che stima ai propri legami deboli, contatti creatisi con ex colleghi di lavoro, con i fornitori, i clienti, funzionari delle istituzioni pubbliche e finanziarie, diventa un'occasione di mostrare la propria competenza e affidabilità: "Coloro che sono in grado di reclutare personale competente vedono accresciuta la loro reputazione, essi appariranno come persone che sanno come far funzionare le cose" (Granovetter 1978: 185).

E' ragionevole osservare che sviluppare numerosi legami deboli è un effetto delle competenze professionali dei lavoratori qualificati: questi lavoratori realizzano attività economiche complesse quindi vengono a contatto con numerosi agenti di vario tipo sia per curare tutti i dettagli dell'offerta del loro prodotto/servizio, sia per trovarne tutti i possibili sbocchi di domanda. Sono proprio le competenze che creano lo stimolo a due perfetti sconosciuti, di uno stesso territorio o di parti del mondo diverse, di incontrarsi e poter realizzare uno scambio economico, valutarne la utilità che se ne è ricavata, ripeterlo in futuro ed eventualmente sviluppare una partnership più intensa e stabile. Le competenze professionali, che per poter essere messe a frutto dal lavoratore qualificato richiedono l'attivazione di numerosi legami deboli e relazioni fiduciarie, costituiscono una qualità essenziale della classe media/borghese, abbondante nei territori sviluppati. Invece i lavoratori non qualificati, che possono solo svolgere attività economiche semplici, sono abbondanti nei territori poveri e con scarsità di posti di lavoro. In questi contesti ricorrere ai legami forti è sufficiente (si riesce presto a coprire un posto di lavoro vacante ricorrendo ai propri amici o familiari) ed eventualmente si usano dei mezzi impersonali dato che il mercato del lavoro diventa simile a quello delle commodities, beni la cui qualità non è differenziata ed è facile da verificare. In linea con questa osservazione è la critica di Barbieri (1997) alla tesi di Granovetter. Dal suo studio emergerebbe la maggior importanza in Italia dei legami forti, data la maggiore disoccupazione e scarsità di posti di lavoro (specialmente di quello qualificato) rispetto agli USA. Viene fuori un dualismo: tra i lavoratori poco istruiti, privi di relazioni sociali estese, che utilizzano legami forti o istituzioni pubbliche per cercare lavoro e quelli ricchi in capitale umano e sociale che al contrario usano i legami deboli. Il primo ingresso nel mercato sarebbe all'origine del dualismo, con una path dependence nella carriera lavorativa molto forte: "lo status socioeconomico d'origine determina infatti le carriere educative degli individui e successivamente l'ingresso nel mercato del lavoro in posizioni occupazionali ad alto status, garanzia di una successiva progressione di carriera" (91). "In questa fase di



primo ingresso nel mercato del lavoro, la disponibilità di un elevato capitale umano combinandosi con il tipo di legami, permette ai giovani ottenere un posto migliore. Successivamente questa fascia di persone inserita nel circuito occupazionale degli insiders sviluppa un proprio capitale sociale... Al contrario, i meno istruiti e qualificati hanno più probabilità di restare legati ai legami forti anche nel resto della loro vita lavorativa” (99)<sup>53</sup>.

La tesi della forza dei legami deboli è stata applicata in numerosi ambiti della vita socioeconomica. Si può citare Uzzi (1996) che studia la capacità di attivare legami e collaborazioni tra le imprese: “competitive production markets will be characterized by embedded networks of organizations rather than by an atomistic mass of discrete firms” (683), “Trust acted as the governance mechanism of embedded relationships. It facilitated the exchange of resources and information that are crucial for high performance” (678). Il successo di un’impresa, come anche la sua probabilità di sopravvivenza, dipende dal sapere combinare legami di mercato (piccoli scambi episodici con numerose imprese) con legami embedded (scambi, di maggior valore e ripetuti, con poche imprese): “the probability of organization survival increases as the network with which the focal firms transacts tends toward an integrated network embedded and arm’s length ties; conversely the probability of organizational survival decreases as the network with which the focal firm transacts tends toward (1) all arm’s length ties or (2) all embedded ties” (685). Anche per quanto riguarda la capacità di innovare diventa più utile creare numerosi legami deboli: “joint problem-solving arrangements supplant the simple exit-stay response of markets by enabling actors to work through problems on the fly and to innovate; they enrich the network with new solutions and combinations of ideas” (697), mentre concentrarsi eccessivamente sui legami forti porterebbe il rischio di perdere le novità del settore produttivo, a livello tecnologico e commerciale.

Per concludere si può sottolineare come la fiducia degli agenti si sostenga in base al tipo di legami di cui dispongono. I territori non sviluppati sono caratterizzati da scarsità

---

<sup>53</sup> La variabile discriminante nel mercato duale di Barbieri passa per una differente accumulazione di capitale umano a cui si associa anche una buona dotazione di relazioni sociali. Al contrario, fenomeno che ogni anno diventa sempre più evidente, si è soliti assistere al problema di molti giovani dall’elevato capitale umano in difficoltà lavorative: “Le basse remunerazioni dei giovani laureati, così importanti anche nella prospettiva della mobilità sociale, certamente dipendono, almeno in parte, dalla limitata capacità di creare posti di lavoro conformi alle loro competenze e tali da assicurare produttività e salari adeguati” (Franzini 2007: 29). Lo stesso Franzini (2010) parla dei risultati nel mercato del lavoro determinati dalla differenza di dotazione di reti sociali di cui si può disporre. Per affrontare tale tematica c’è bisogno di alcuni ragionamenti a livello teorico che saranno proposti nella parte finale del capitolo.

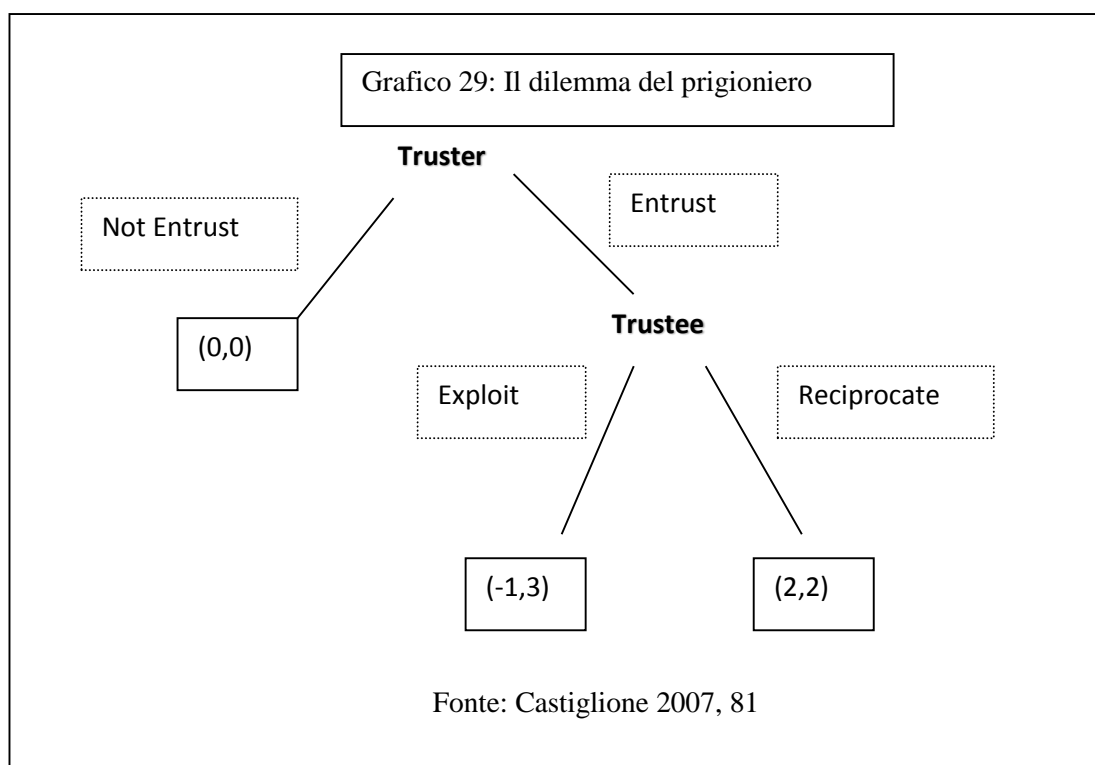
di lavoratori qualificati, quindi le persone ricorrono maggiormente ai legami forti per portare avanti le attività economiche non avendo le competenze professionali per attivare sufficienti legami deboli.

### **3.2 Il problema della fiducia**

La divisione del lavoro che avviene nell'economia, per sfruttare i guadagni di produttività che derivano dalla specializzazione, comporta il sorgere del problema dell'agenzia, per cui un attore economico (il principale) delega a un secondo (l'agente) la facoltà di ricoprire per suo conto una data mansione: "Employers transfer custody of their property to secretaries, clerks, truck drivers, assembly-line workers and guards. Others turn over their assets or possessions to experts, stockbrokers, doctors, mechanics, dry cleaners, and the like, to provide services they are unable to perform themselves" (Shapiro 1987: 626). L'atto di delega richiede che il principale si fiducioso nel fatto che l'agente si comporterà nell'interesse del delegante, esistendo il rischio che il delegato invece si comporti in maniera opportunistica: "perseguimento di un interesse individuale violando, in tutto o in parte, la norma di comportarsi correttamente e con lealtà" (Dei Ottati 1995: 22). "At a general level trust is the willingness to accept vulnerability based on positive expectations about another's intentions or behaviors" (McEviliy, Perrone, Zaheer 2003: 92).

La fiducia può essere considerato uno degli aspetti centrali della vita economica: "dove esiste un sistema di relazioni cooperative e fiduciarie tra i soggetti economici, le imprese tendono a sperimentare crescita più elevata, riescono ad affrontare meglio le difficoltà del contesto o della congiuntura, vedono migliorare il proprio dinamismo e la propensione a generare innovazioni" (Asso, Pavolini 2014: 3), "in mancanza di fiducia o di cooperazione, gli scambi si assottigliano, i contratti non si perfezionano, la moneta si svalorizza, gli opportunismi si diffondono, la conflittualità esplode" (4). Il premio Nobel Arrow (1969) ha evidenziato l'importanza della fiducia per le imprese e l'economia, una sorta di "lubrificante del sistema sociale" di cui non è facile individuare la natura e le principali determinanti. "Due agenti cooperano quando prendono un'iniziativa comune per cui il buon esito sono necessarie le azioni di entrambi, e in cui un'azione necessaria di almeno uno di loro non è direttamente controllabile dall'altro" (Gambetta 1989: 10). Il problema dell'agenzia può essere considerato un dilemma del prigioniero, mostrato nel grafico 29: di fronte ad

un'opportunità economica, il principale (truster) può delegare all'agente (trustee) un'azione per realizzare la sua attività economica. Se il delegato si comporta in maniera corretta c'è un vantaggio per entrambi maggiore della situazione in cui il principale rinuncia alla delega per paura che l'agente si comporti in maniera opportunistica. Infatti esiste la possibilità che il trustee realizzi l'azione affidatagli dal principale pensando esclusivamente al proprio vantaggio e in questo modo guadagnando di più, ma danneggiando molto il truster.



Per lo studio di tale problema bisogna cercare i meccanismi di creazione della fiducia che permettono di raggiungere l'equilibrio virtuoso di cooperazione. “Granovetter argues that social relations and obligations inherent in them, rather than generalized morality (the oversocialized conception) or institutional arrangements like contracts or authority structures (the undersocialized conception), are mainly responsible for the production of trust in economic life” (Shapiro 1987: 624). Gli agenti possono usare le reti sociali in cui sono inseriti per risolvere il problema della fiducia:

“Principals may limit their relationships to known agents, members of their social networks, kinship or ethnic groups, or neighborhoods. They entrust parties with whom they have ongoing relations, whose performance has been tested in the past and is readily subject to surveillance in the future. In short, principals forge agency relationships based on familiarity, interdependence, and continuity that provide strong

incentives for trustworthy performance and a potent array of informal social control options to punish abuse” (631).

Le reti sociali sono uno strumento per il controllo dell’opportunismo e per la circolazione delle informazioni, permettendo di rispondere alla domande: Chi produce cosa? Come lo fa? Per compiere qualsiasi attività economica queste esigenze informative sorgono numerose e comportano dei costi che l’agente sostiene per realizzare lo scambio: i costi di transazione, intesi in senso lato in quanto riguardanti qualsiasi forma di scambio (da quello spot alla fornitura ripetuta, dal contratto alle prestazioni effettuate dentro un’impresa o dentro un’istituzione).

“Transaction costs involve all of the costs associated with conducting exchanges between firms and can be decomposed into ex ante transactions costs, or search and contracting costs, and ex post contracting costs, or monitoring and enforcement costs. Search and contracting costs include the costs of locating a desirable trading partner and then negotiating and writing a mutually acceptable agreement. Monitoring and enforcement costs refer to the costs associated with monitoring the agreement and then taking the actions necessary to ensure that each party fulfills the predetermined set of obligations” (Dyer, Chu 2003: 59).

Ma il radicamento sociale degli scambi può essere diverso nei territori e più o meno efficace nel ridurre i costi di transazione: c’è bisogno di un approccio teorico per spiegare tale diversità, la modalità di funzionamento dell’embeddedness (il tipo di ambiente sociale) può permettere o no il sorgere della fiducia interpersonale, di cui l’individuo dispone tramite le sue reti sociali.

Il problema del rischio di opportunismo deriva da due aspetti: l’esistenza dell’asimmetria informativa e la razionalità limitata. Il primo consiste nel fatto che spesso non si dispone della stessa informazione tra le parti di uno scambio: sia perché non si può conoscere la qualità del bene o servizio oggetto dello scambio (ad esempio lo stato di una macchina usata), sia perché non si può osservare direttamente il comportamento della controparte suscettibile di azzardo morale (un comportamento opportunistico senza la possibilità di essere scoperto), ad esempio il servizio offerto da un avvocato. L’individuo può risolvere l’asimmetria informativa pur non conoscendo la sua controparte se ha contatti in comune con questa che possono garantire la sua correttezza: “form of trust transfers occurs when an individual transfers trust in the group

to which they belong to another member of the group with whom they have no direct history or experience” (McEvelly, Perrone, Zaheer 2003: 94).

Il secondo aspetto si basa sul fatto che l’agente non può prevedere tutti gli eventi (e regolamentare tali situazioni con le clausole di un contratto) che si verificheranno in futuro: quindi quando inizia un rapporto di scambio, non può sapere come si comporterà la controparte in tutte le evenienze correndo il rischio di un comportamento scorretto di fronte ad un evento inaspettato. Per potere mettere a frutto le proprie competenze professionali non solo c’è bisogno di forme di fiducia concesse a numerosi lavoratori e altri professionisti ma che questa fiducia abbia anche un’ottica di lungo periodo, non sia impaziente. Ciò comporta che “They not have to plan for all future contingencies because they are confident that equitable adjustments will be made as market conditions change” (Dyer, Chu 2003: 59) a prescindere che l’accordo iniziale venga raggiunto tramite un contratto o un accordo informale come una semplice stretta di mano. Inoltre “Trust reduces the need for perfect congruence in value in a single exchange because there is an expectation that balance will be reached across a series of exchanges that occur over the course of an ongoing relationship... More generally, trust creates the conditions for expecting serial equity to occur” (McEvelly, Perrone, Zaheer 2003: 96). La pazienza della fiducia si manifesta anche nel fatto che “when an apparent breach of an agreement occurs, the parties do not immediately assume that their counterpart has sought to take advantage of them” (98). Bisogna fare alcuni esempi per capire in cosa consiste la fiducia interpersonale.

### **3.3 Esempi concreti di risoluzione del dilemma del prigioniero**

Alfani, Gourdon (2011) hanno studiato come i mercanti e gli imprenditori usavano, dalla fine del Medio Evo al ventesimo secolo, specifici rituali religiosi (come il testimone di nozze o il padrino di battesimo) per stabilire formali legami sociali e proteggere le loro collaborazioni economiche “to establish trust with their business associates, when information was asymmetric or when institutions were perceived as inefficient in guaranteeing mutual good behaviours... Baptism and marriages took place in the presence of many people... that made clear to everyone that new ties had been established and that networks had been reorganized... it meant that a mutual responsibility was assumed in *facie communitatis* and that the misbehaviours of one

of the parties could lead to social sanctions” (2). Si tratta di legami sacri<sup>54</sup>, “blessed by God”, complementari e più deboli rispetto a un’unione di famiglie tramite il matrimonio (che anche si usava): “trust can make an action possible that in a no-trust situation would require a “device” to provide the necessary guarantee: for example, a contract or, at least in the medieval and early modern period, an oath taken in front of notary. Both of these solutions required transactions costs to be paid. In this perspective, spiritual kinship could be a cheaper device... when two parties have to need to organize a long-lasting cooperation” (8). Di fronte alla razionalità limitata e all’imprevedibilità del futuro, divenire una persona molto vicina alla famiglia costituiva un meccanismo di creazione di fiducia per le partnerships.

Il consumatore ricorre alle sue reti sociali di fronte a transazioni quando non può osservare o non è capace di valutare la qualità della prestazione (asimmetria informativa). Il legame può essere diretto, cioè si ricorre per esempio a un medico, un avvocato o un idraulico amico, o mediato da un terza persona amica del consumatore che può garantire sull’affidabilità del venditore. “From the buyer’s perspective, the seller’s willingness to transact with a friend, relative, or compound tie represents a “credible commitment” in which the seller’s reputation and relations to other network members become hostage to the transaction” (Di Maggio, Louch 1998: 623).

Nel settore dei servizi professionali qualificati (architetti, avvocati, consulenti, medici...) o non qualificati (imprese di pulizia, trasporto, magazzinieri...) il lavoratore cerca di costruirsi una buona reputazione lasciando soddisfatti i propri clienti e datori di lavoro per potere beneficiare dell’effetto moltiplicatore del passaparola (il cliente soddisfatto lo pubblicizza ai propri contatti), “those with successful performances and track records move ahead in their careers, those with moderate reputations do not, and those with poor reputations experience employment difficulties” (Jones, Hesterly, Borgatti 1997: 933). Un meccanismo simile avviene tra le piccole imprese, nelle forniture di beni intermedi o servizi, un’impresa si costruisce un sistema di referenze per sostenere davanti ad altre imprese la propria professionalità. Quando l’impresa diventa medio-grande invece iniziano a contare di più le certificazioni dei processi e

---

<sup>54</sup> Gli autori inoltre interpretano il fenomeno avvenuto nell’Europa latina della verticalizzazione del padrino come una conseguenza non voluta del Concilio di Trento che impose pochi padrini e testimoni incentivando così a scegliere quello più potente e favorendo il clientelismo. Al contrario Nell’Europa della Riforma protestante rimasero i vecchi rituali e l’abitudine di chiamare molti padrini e testimoni favorendo così i legami orizzontali tra le persone: “The old way of doing things (the Protestant way) proved to be much more favourable to economic development than the new one (the Catholic way)” (13).

dei prodotti (riconosciute a livello nazionale e internazionale) e la costruzione dei marchi come modo di fidelizzare clienti e imprese collaboratrici.

Nelle collaborazioni tra imprese l'inizio e il mantenimento di un'alleanza è per ragioni economiche così come "changes in competitive conditions and strategic direction were legitimate and predictable reasons for the terms of relationship to shift" (Larson 1992: 100). Ciascuna partnership inizia dopo un periodo di sperimentazione dove emergono le regole di reciprocità: "You can't start out with a full-blown relationship. It's got to be incremental. You get closer as each side takes small steps. When i first started i didn't know whether i could believe what they told me, but experience, facts you collect, the transactions build trust" (88). La fiducia si costruisce gradualmente e l'incentivo a rispettare le regole di reciprocità ed evitare comportamenti opportunistici consiste nel fatto che mantenere l'alleanza aumenta il vantaggio competitivo dell'impresa: "Design specifications, new-product information, and scheduling timetables were all considered proprietary knowledge. Interestingly, on these issues, no violations of trust were found. Participants' concern for preserving the ongoing exchange and protecting reputations appeared to offer strong protection against this risk" (100).

Uzzi (1999) ha studiato il mercato del credito per una piccola impresa. Il tasso di interesse che si paga è in base alle condizioni monetarie del momento più il rischio specifico del progetto imprenditoriale in base all'analisi di bilancio e l'ammontare di credito che si ottiene dipende dalle garanzie reali offerte. Il relationship banking riduce il tasso d'interesse e aumenta il volume di credito concesso alle piccole imprese. Il piccolo imprenditore non va in una banca qualsiasi, va in quella dove conosce il direttore, che approva il prestito. Quest'ultimo condividendo relazioni sociali con l'imprenditore può ricorrere ad ulteriori fonti di informazione per valutare il rischio del soggetto e monitorare il suo comportamento. Viene ridotta l'asimmetria informativa, l'imprenditore che chiede il prestito risulta meno rischioso per la banca e ha interesse a non comportarsi da opportunist a una volta ricevuto il credito per mantenere la relazione nel lungo periodo e tale vantaggio di credito.

Come ultimo esempio su come le reti sociali risolvono il problema del controllo dell'opportunismo si può citare lo studio (Baculo 1997) dei sistemi di piccola impresa nell'industria leggera del Sud Italia. "La presenza di più imprese e la concorrenza spingono verso comportamenti leali, pena il rischio di perdere le commesse e di essere emarginati" (387). "Un comportamento sleale viene subito stigmatizzato, isolando il

soggetto scorretto... se comportamenti sleali fossero diffusi nei sistemi locali esaminati sarebbe impossibile organizzare la produzione in maniera decentrata e in pronto moda, la quale richiede che i vari partecipanti al processo produttivo collaborino insieme per fornire, nei tempi convenuti, la quantità e qualità pattuita” (413). Un’impresa che non rispetta gli accordi esce dal mercato perdendo clienti e partners ed “esistono varie forme di collaborazione, come lo scambio di materie prime, di semilavorati, di attrezzi, fino alla proposta di svolgere insieme una commessa troppo grande per una singola impresa o di indirizzare un proprio cliente ad un’altra impresa con una particolare competenza” (399). Inoltre avviene tra le numerose imprese, tramite le reti che si vengono a creare tra gli operatori, la circolazione delle informazioni sia a livello di domanda, sulle novità di prodotti richiesti dal mercato che a livello di offerta, sui nuovi materiali e nuovi macchinari da utilizzare nel processo produttivo: “fornitori di materie prime e di macchinari, i quali, oltre a promuovere la vendita di nuovi materiali, fungono da informatori anche se interessati, sulle innovazioni introdotte dagli altri, forniscono informazioni sulle tendenze del mercato sui cambiamenti in atto. Quest’ultima funzione viene svolta specie dai grossisti che tastano il mercato e su queste loro previsioni fanno gli ordinativi” (405).

### **3.4 La fiducia istituzionale**

Ma esiste un secondo tipo di fiducia oltre quella interpersonale: “embedding agency in social relations is not always possible” (Shapiro 1987: 631). Quando non si può ricorrere alle reti sociali, la fiducia ha fondamenti impersonali ossia si trovano dei meccanismi istituzionali (Roniger 1992) per costruirla. Numerosissimi possono essere gli esempi del problema dell’agenzia impersonale e le forme in cui si può concretizzare. “Most principals are unable to render medical diagnoses, to test the safety and purity of food and drugs before ingesting them, to conduct structural tests of skyscrapers before entering them, or to make safety checks of elevators, automobiles, or airplanes before embarking on them” (Shapiro 1987: 627). Il problema sorge ad esempio per gli investitori finanziari, questi si basano sulle analisi ufficiali di società indipendenti di revisione di conti poiché esporre al pubblico i libri contabili delle imprese potrebbe svelare segreti commerciali utili ai concorrenti, o per i depositanti dei propri risparmi in banca, dato che consegnando ad intermediari finanziari le proprie



somme monetarie aggregate con quelle di altri si possono ottenere delle economie di scala ed una riduzione dell'esposizione al rischio.

“Impersonal trust arises when social-control measures derived from social ties and direct contact between principal and agent are unavailable, when faceless and readily interchangeable individual or organizational agents exercise considerable delegated power and privilege on behalf of principals who can neither specify, scrutinize, evaluate, nor constrain their performance” (634). Per esempio un prodotto che inizia ad essere venduto sul mercato, può avere delle componenti dannose per la salute. Avrà bisogno di un'autorizzazione o certificazione di qualità. Come ci si può fidare che ciò avvenga senza imbrogli? Un altro esempio può essere la presenza di un monopolio naturale: come ci si può fidare che questo venga sfruttato a beneficio dell'intera popolazione del territorio e non solo di pochi attori locali? In questi casi di fiducia impersonale sorge il problema della creazione di un'istituzione e del suo corretto funzionamento tramite meccanismi di controllo dei trustees.

Alcune di queste forme di controllo sono prese direttamente dai trustees (o agenti) stessi, molto spesso dal settore pubblico, alcune volte con un'azione collettiva dei principali, spesso da imprenditori privati che capiscono l'esistenza di un mercato per la creazione di fiducia e cercano di soddisfarla (ad esempio con la creazione di certificazioni). È l'interesse del trustee, a portare avanti la sua attività economica e di sottrarre ai concorrenti quote di mercato, lo stimolo a trovare dei meccanismi di controllo per rassicurare i suoi clienti (i principali) della sua affidabilità. Si possono stabilire numerosi schemi di regole procedurali da seguire all'interno di un'istituzione: le organizzazioni trustees stabiliscono procedure di monitoraggio delle operazioni e impongono sistemi di supervisione interna, regole chiare sulla responsabilità dei dirigenti e possibili sanzioni, trasparenza delle informazioni e complessi sistemi di registri di dati, vari meccanismi di checks and balances come la rotazione del personale per svelare possibili collaborazioni di cospirazione o ispezioni a sorpresa. Esistono poi i codici etici di comportamenti legittimi: che prescrivono disinteresse, diligenza, competenza, completo ed onesto rilascio di informazioni.

Ma le regole e i vari meccanismi del controllo non risolvono il problema, semplicemente lo pongono ad un secondo livello. Dove i principali devono fare affidamento su estranei e non hanno competenze o influenza per specificare, porre limiti e valutare le loro prestazioni, si affidano ad un secondo livello di agenti: i guardiani dei trustees e garanti delle posizioni di fiducia come le associazioni

professionali o enti pubblici di vigilanza. Inoltre i meccanismi del controllo possono generare due forme di errori: le regole possono diventare troppo strette e rigide da ostacolare l'utile funzionamento dell'istituzione o lasciare molta discrezione ai trustees da facilitare un loro comportamento opportunistico: "The paradox of trust is akin to the choice between Type I and Type II errors. Should the procedural constraints of trust be set so narrowly that desirable agency behavior is deterred or so flexibly that inappropriate behavior is tolerated?" (651).

Ciò che permette la fiducia istituzionale invece non è tanto la soluzione ingegneristica trovata sullo schema di regole da adottare, ma come queste regole sono radicate nell'ambiente sociale. "Guardians of trust are agents... Like the primary trustees they oversee, the guardians are expected to tell the truth, fulfill their role obligations competently, follow established procedure, and act like disinterested fiduciaries. And, like other trustees, guardians of trust have considerable opportunity to abuse it. Guardians can lie, misrepresent the safety and security of their services, ignore misdeeds, steal, self-deal, accept bribes, and overlook their own conflicts of interest" (645). Sorge il problema che i vari meccanismi di creazione della fiducia su basi impersonali sono soggetti a forme di corruzione: i guardiani della fiducia possono smascherare e bloccare schemi illeciti di imbroglio dei consumatori o dei cittadini ma possono anche permettere il loro prosperare mettendo un timbro di approvazione del loro operato. Bisogna andare a vedere come funziona l'ambiente sociale del territorio: infatti come questo permette (o no) la fiducia interpersonale e l'abbattimento dei costi di transazione, allo stesso modo permette il sorgere (o no) di istituzioni non corrotte. Prima di presentare i due approcci che spiegano i principi per cui questa differenza nasce, bisogna discutere meglio cosa sono, come nascono e funzionano le istituzioni.

## **4. L'analisi istituzionalista**

### **4.1 Cosa sono le istituzioni?**

È bene approfondire l'analisi istituzionalista per lo studio delle diverse forme di capitalismo: "capitalism exist in a number of different institutional forms not as just the single model implied by neoclassical economic theory" (Crouch 2005: 4). North (1990) ha mostrato come l'economia di mercato, con gli esempi tratti dalla storia economica britannica ed americana, richieda una costruzione politica: "not only are

markets constructed, they need repeated reconstruction (6), “changes in technology, in economic processes, in accountancy practices, in financial arrangements, all require constant exogenous adjustments of the law by government and parliament, sometimes with radical consequences” (Crouch 2005: 7). Riguardo lo studio dei presupposti istituzionali dei mercati non si può non citare Polanyi come precursore, mentre in Italia, Bagnasco (1977) ha evidenziato la costruzione sociale del mercato. Il punto di partenza è l’osservazione di “how economic behaviour, and the market itself, exist within a framework of patterns, routines and rules which constrain the actions and choices of rational maximizing actors” (Crouch 2005: 2). Le istituzioni sono essenzialmente regole, “including the internalization of rules by the individual, intended to suppress the frequently disruptive, violent and antisocial exercise of natural impulses” (6).

“Le istituzioni costituiscono le regole del gioco, i modelli d’interazione che governano e vincolano i rapporti fra gli individui. Le istituzioni comprendono norme esplicite, leggi scritte, convenzioni sociali formali e codici di comportamento informali; devono anche prevedere i mezzi con i quali viene imposto il loro rispetto (North, Wallis, Weingast 2012: 363). “Qualunque relazione sociale, per poter superare la pura occasionalità, ha bisogno di consolidarsi in sistemi normativi e ordinamenti regolativi che ne permettano la riproducibilità” (Magatti 1995: 15). Un’ulteriore definizione può essere: “Patterns of human actions and relationship that persist and reproduce themselves over time, independently of the identity of the biological individuals performing within them” (Crouch 2005: 10) e “the existence of a social institution is revealed by the appearance of some regularity in collective behaviors” (11). Ogni individuo interpreta le regole di condotta prevalenti nel territorio in base alle quali adegua i suoi comportamenti: “deve disporre di un patrimonio concettuale adeguato al contesto in cui egli si trova, patrimonio di solito acquisito attraverso il processo di inculturazione... Chi non è in grado di riconoscere il mondo in cui si trova sulla base del patrimonio di concetti di cui dispone, allora non è neppure in grado di dare un senso a se stesso” (Cartocci 2007: 37). Per cultura si può quindi intendere il processo di apprendimento delle regole e di interiorizzazione dei principi alla base di tali regole, bisogna poi notare che la cultura di un individuo si traduce sempre in comportamenti. Il rispetto della regola genera un isomorfismo, ossia un comportamento ripetuto nel tempo da molti agenti nel territorio. La categoria concettuale dell’isomorfismo è stata studiata ad esempio da Powell, Di Maggio (1991) per spiegare i comportamenti simili

di attori all'interno di un "campo organizzativo", che può essere inteso semplificando come un dato settore produttivo o ambito di attività economiche sociali. Sono stati individuati tre tipi di isomorfismo. Quello mimetico: standard di comportamento, ritenuti appropriati e fortemente legittimati, sono seguiti dagli agenti nel territorio, divenendo routine, come modo di semplificare le decisioni in un contesto di incertezza e dato che le risorse e il tempo per cercare soluzioni diverse sono scarsi. Invece l'isomorfismo coercitivo riguarda le regole formali stabilite dalle leggi, regolamenti e contratti e vengono fatti rispettare ricorrendo agli organi ufficiali di giustizia dello Stato. Infine l'isomorfismo normativo comprende tutti quei valori che una comunità professionale sviluppa (per esempio il giuramento di Ippocrate per i medici), vi rientrano anche gli insegnamenti sui comportamenti della professione da parte delle università e scuole specialistiche di formazione dei manager e tecnici. In un senso ancora più allargato vi potrebbero rientrare principi di correttezza e solidarietà (di ispirazione religiosa ad esempio, o derivanti da un senso di appartenenza etnica) alla guida dei comportamenti in un dato territorio a prescindere del settore economico: "alongside state regulations, there is a second set of rules that derives from the community to which all the companies belong. This set of rules, shared by everyone and to which everyone has to adapt, originates in civil society, and also carries a series of sanctions: whoever breaks the rules of the game is excluded from the community and can no longer work with it" (Farrell, Knight 2003: 549).

Si può spiegare la nascita delle istituzioni, intese come regole, con un approccio funzionalista: sorgono quando il perseguimento dell'interesse individuale può danneggiare la società nel suo complesso. Sorge però il dilemma: "Institutions –as structure or culture- transcend individuals and represent pre-existing legacies that significantly constrain, if not determine, behaviours and patterns of action or organization. On the other hand...institutions are human constructions and the direct consequence of human agency and intervention. As such, they reveal and express the needs and interests of individuals" (Djelic 2011: 29). Gli attori sembrano essere intrappolati in una cassa di ferro rappresentata dalle istituzioni che non possono modificare, tuttavia il cambiamento istituzionale nel corso della storia avviene. Per spiegare il processo di evoluzione istituzionale è necessario introdurre il concetto di governance dell'istituzione: "those mechanisms by which the behavioural regularities that constitute institutions are maintained and enforced" (Crouch 2005: 20). "If the governance mechanism of an institution collapses, the institution will collapse; if the

governance mechanism change, it is likely that the institution itself will change, as different regularities will be established” (22). Una qualsiasi istituzione pur fissando una regola di comportamento lascia margine di scelta all’individuo:

“Institutions cannot influence choices and outcomes in a deterministic sense. Institutionalized rules, even if they are completely effective, will rarely prescribe one and only one course of action. Instead, by proscribing some and permitting other actions, they will define repertoires of more or less acceptable courses of actions that will leave considerable scope for the strategic and tactical choices of purposeful actors” (65).

Inoltre l’individuo può scegliere di violare la regola andando incontro alle sanzioni previste dal meccanismo di governance. Infine può cercare di cambiare la regola esistente divenendo una sorta di imprenditore istituzionale e guida del processo di evoluzione.

“Institutional entrepreneurs, because their approach to institutions is the same as that of an economic entrepreneur toward a business opportunity: they constantly seek ways to do things which until now have been impossible” (3), “work at the manipulation of governance - just as scientific and technological entrepreneurs work at the manipulation of materials and techniques, and economic entrepreneurs at the manipulation of products and markets” (22);

Ogni imprenditore istituzionale “develops along the paths provided by history, but attempt mindfully to depart from it, usually by recombining existing elements in usual ways” (24). Inoltre “those who are concerned with changing the structure within which economic and other activities take place... may be found in many places, including within public policy, consultancies or representative associations” (101). Dato che per arrivare a una nuova regola si parte già da una esistente, il processo di trasformazione istituzionale gode della proprietà della path dependence: “Insofar as institutions generate learning effects, coordination effects and adaptive expectations, they may substantially affect trajectories of institutional development so that later institutions reflect these earlier steps” (77). Si può citare come esempio di continuo rinnovamento istituzionale per adeguarsi alle nuove esigenze dell’economia e della tecnologia:

“example of German vocational training system from time to time it has undergone crisis as economic and technological changes create an environment no longer matches its assumptions. However, at each moment those responsible for

implementing the system – a large number of agents in fact – have found the ways of adapting it, always by returning to the generic point of the apprenticeship concept. Initially designed for the handwork sector, it was successfully adopted to large scale industry (Streeck 1992), designed for manufacturing, it had to adapt to service sectors; designed for the lower levels of educational qualifications, it was adopted to the rise in educational achievements. Designed for specific skills, it adopted to polyvalency; most recently it has been adopting to the new highly flexible occupations in mass media industries” (86).

Ci sono altri tre aspetti da considerare sulle istituzioni. Le istituzioni tendono ad essere tra loro complementari e in un dato sistema socioeconomico le scelte, sulla istituzione da adottare per ciascun problema, seguendo la stessa logica formerebbero una architettura coerente<sup>55</sup>. Secondo, si nota l’esistenza di equilibri multipli: uno stesso problema di regolazione può essere risolto altrettanto bene con istituzioni differenti, il che non dovrebbe stupire affatto. Se un prodotto semplice può in realtà essere fatto scegliendo tecniche e modalità molto diverse, perché ciò non dovrebbe valere nel modo di risolvere le esigenze di regolazione delle interazioni sociali? Come esempio di equivalenza istituzionale si può citare: “It has been argued that successfully innovative machinery industries will need a vocational training system of the german apprenticeship form (Soskice 1995). Regini (1996) however, using the idea functional equivalence, has demonstrated how the italian machinery industry found quite different but also effective solutions to the problem” (66). Infine non conta tanto la scelta istituzionale in sé per il benessere generale, ma conta come questa funziona nell’ambiente sociale: “La medesima istituzione produce risultati differenti a seconda del contesto in cui opera” (North, Wallis, Weingast 2012: 44). “Sia i comportamenti concorrenziali sia quelli cooperativi possono promuovere oppure ostacolare lo sviluppo economico e il progresso sociale, a seconda dello specifico contesto in cui sono adottati e delle particolari forme che tali comportamenti assumono. Per questo è sbagliato prendere una posizione incondizionatamente favorevole verso l’uno o l’altro tipo di comportamento, come se la concorrenza o viceversa la cooperazione fossero la

---

<sup>55</sup> Un esempio può essere, nella letteratura sulla varietà dei capitalismi, l’armonia che si viene a creare nelle economie liberali tra un mercato del lavoro caratterizzato da forte mobilità accompagnato da un sistema finanziario basato maggiormente sulla Borsa (permettendo la mobilità del capitale anche nel breve periodo). Questa combinazione faciliterebbe il flusso dei fattori produttivi verso le imprese a maggiore valore aggiunto e nei settori più dinamici. Tuttavia questa stessa letteratura pone in evidenza come la realtà sia più complessa e contraddittoria, e spesso non si trovino negli Stati delle forme pure, bensì degli ibridi (ad esempio i paesi mediterranei).

panacea per tutti i mali” (Dei Ottati 1995: 81). Ripetendo quanto detto prima non contano tanto, per il benessere del territorio, le forme con cui si regolano i rapporti di cooperazione e competizione tra gli attori locali, ma il contesto sociale in cui queste si radicano. Questa ultima proprietà delle istituzioni può essere mostrata meglio con qualche esempio, a livello micro e macroeconomico.

#### **4.2 Le istituzioni a livello microeconomico**

Le istituzioni microeconomiche riguardano la regolazione dei rapporti tra gli agenti, spesso tra privati, che hanno collaborazioni/scambi o fanno investimenti per ingrandire la propria impresa. Ma possono anche riguardare questioni più vicine ai beni pubblici o da club, coinvolgere tanti soggetti e richiedere risorse economiche consistenti, come per esempio la creazione di un consorzio o di un’associazione stabilendo tutta una serie di regole per far funzionare l’organizzazione. Oliver Williamson ha dedicato una parte importante della sua ricerca allo studio dei meccanismi di credibili “commitment” per portare avanti collaborazioni tra gli agenti economici, meccanismi che spesso si traducono in salvaguardie contrattuali. Di fronte ad una situazione in cui le parti possono essere entrambe beneficiate da uno scambio ma hanno bisogno di risolvere il problema del rischio di opportunismo, i contratti possono divenire uno strumento di regolazione del rapporto e di creazione di fiducia. Viene introdotto il concetto di contrattazione lungimirante, per cui si è consapevoli dell’incompletezza dei contratti derivante dalla razionalità limitata, ma si prevedono ex ante dei meccanismi per farvi fronte ex post. I costi di transazione si fronteggiano insomma con meccanismi di governance: “il governo è il mezzo con cui si realizza l’ordine in un rapporto in cui un possibile conflitto minacci di disperdere o compromettere le opportunità di realizzare benefici reciproci” (Williamson 1998: 57). “Nelle transazioni, dove è necessario sollecitare la cooperazione, le domande sono queste: le parti preposte allo scambio lavorano in armonia, oppure esistono frequenti malintesi e conflitti che provocano ritardi, tempi morti e altre perturbazioni? (115).

“Una volta ammesso che le parti opportuniste impegnate in uno scambio sono semilungimiranti, è prevedibile che si manifesti un gran numero di pratiche contrattuali e organizzative altrimenti anomale; e una volta compreso che la cooperazione darà i suoi frutti soltanto se le alleanze saranno sostenute da

assicurazioni reciproche, è prevedibile che si cercherà di assumere impegni credibili” (Williamson 1987: 569).

I contratti hanno la funzione di fornire indicazioni in un rapporto dinamico, di lavoro come di fornitura di beni intermedi; sono strumenti flessibili, mediante l’impiego di clausole generali e aperte alla rinegoziazione.

“Contracts enunciate the principal’s preferences and priorities, disclose the responsibilities and obligations of agents, explicitly state the procedures agents are to follow and the decision rules they are to employ (thereby limiting agent discretion), plan for contingencies, create incentives for contractual compliance, and specify sanctions to be imposed if agreements are not kept. Principals and agents engage in “norm making”; they formulate a unique normative agenda appropriate to their relationship” (Shapiro 1987: 632).

Williamson però contemporaneamente crea il “concetto di atmosfera transazionale per sottolineare come le attitudini transazionali sono fortemente influenzate dal sistema sociopolitico in cui gli scambi hanno luogo” (Triglia 2009: 281): ossia si possono escogitare tanti meccanismi contrattuali e istituzionali diversi, però l’efficacia di questi dipende fondamentalmente non tanto dalla scelta in sé quanto dal contesto sociale in cui operano.

Seguendo la stessa logica, il successo delle transazioni non dipende tanto dal fatto che avvengono all’interno dell’impresa o all’esterno, quindi dalla scelta istituzionale fatta ma dal modo in cui radicate socialmente:

“Williamson spiega l’eliminazione dell’opportunismo e della prevaricazione dalla vita economica e l’esistenza della cooperazione e dell’ordine mediante la sussunzione delle attività economiche complesse da parte di imprese integrate gerarchicamente. L’evidenza empirica che ho citato mostra invece che, perfino in presenza di transazioni complesse, un alto grado di ordine può stabilirsi sul mercato, cioè tra le imprese, mentre un corrispondente grado elevato di disordine può crearsi all’interno di un’impresa. Che questo accada o no, contrariamente a quanto Williamson si aspetta, dipende dalla natura delle relazioni personali e dalla rete di relazioni tra, e all’interno, delle imprese. Io sostengo che l’ordine, il disordine, l’onestà e la prevaricazione hanno a che fare più con le strutture di tali relazioni che con la forma organizzativa” (Granovetter 1985: 74).



Questa critica è stata riconosciuta dallo stesso Williamson, ma anche da altri: “hierarchical governance does not necessarily solve opportunism problems. Rather it simply shifts those problems from a market or intermediate market context to inside the boundaries of the firm. Where, in market-based exchanges, firms face the threat of opportunism in exchanges with other firms, bringing these transactions within the boundaries of a firm can simply lead to division facing the threat of opportunism in exchanges with other divisions” (Barney, Hansen 1994: 185). Ma bisogna ripercorrere in dettaglio questi ragionamenti per capire come nasce l’impresa. Si rende necessaria l’integrazione verticale quando bisogna fare un investimento specifico, quello per cui l’acquisto del macchinario o le spese effettuate per organizzare una produzione non sono recuperabili al cambiare della controparte (può essere sia un cliente che un fornitore). La specificità delle risorse avviene in presenza di una “trasformazione fondamentale per effetto della quale una condizione iniziale caratterizzata da molti partecipanti si trasforma in una condizione caratterizzata da pochi partecipanti durante l’esecuzione del contratto e in occasione di rinnovi contrattuali” (Williamson 1987: 83), ossia quando “il vincitore originario di un appalto acquisisce un vantaggio sul piano dei costi, dovuto poniamo... a una situazione unica sotto l’aspetto della localizzazione o delle possibilità di apprendimento, comprendenti l’acquisizione di procedimenti tecnici e amministrativi segreti e riservati alla proprietà” (138). Ma lo stesso Williamson riconosce che internalizzare la produzione dentro l’impresa in queste situazioni di investimenti specifici non è sempre efficace: quando è importante mantenere un’elevata flessibilità per la variabilità della domanda e della tecnologia, la produzione per vie esterne tramite reti d’impresa è più utile e non soffre dell’handicap di costi di transazione alti. “La specificità della rete di imprese rispetto al mercato risiede nella capacità di governare le interdipendenze attraverso le relazioni fiduciarie. Tali interdipendenze, in assenza di un modello organizzativo idoneo a generare fiducia, produrrebbero rischi di comportamenti opportunistici tali da disincentivare finanche l’investimento iniziale” (Cafaggi 2004: 25). Ancora una volta bisogna studiare il contesto sociale, e non dare troppa importanza alla scelta organizzativa effettuata. La riflessione che si può trarre è che l’impresa non nasce per ridurre i costi di transazione ma per creare un vantaggio competitivo, ossia sorge quando gli agenti hanno una visione su come portare avanti un’attività economica e un progetto complessivo (che viene descritto in dettaglio nel business plan) avendo individuato un modo di creare valore economico facendo incontrare delle esigenze di domanda con delle possibilità

produttive di offerta. Più il progetto è grande e capace di creare valore, più l'impresa tenderà a crescere. Tuttavia molteplici sono le forme in cui si può realizzare tale valore economico, come esempio si può fare il confronto dell'industria giapponese dell'auto con quella occidentale. E' stata notata la differenza (negli anni Ottanta) tra l'integrazione verticale delle imprese americane ed europee in cui 50% di tutte le componenti era prodotto internamente e l'organizzazione in rete delle imprese giapponesi dove era acquistato all'esterno il 75%. È stato studiato il piramidale sistema di fornitori Toyota (Amatori, Colli 2011: 254): 168 di primo livello, 5437 di secondo e 41mila di terzo. Per scalare la gerarchia i fornitori erano messi in competizione tra loro sullo stesso prodotto per confrontare costi e qualità delle diverse offerte, inoltre dovevano soddisfare esigenti standard di performance e tempi di consegna. Il sistema aveva flessibilità e capacità di adeguarsi agli sviluppi commerciali e tecnologici, inoltre la "localizzazione delle fabbriche, il layout degli impianti, il tipo di macchinari e persino il numero e composizione della forza lavoro dipendevano dal rapporto con la capogruppo" (255). In conclusione, bisogna studiare come l'ambiente sociale permette il sorgere della fiducia e la diffusione delle competenze professionali, rimanendo consapevoli che gli agenti si possono organizzare in differenti forme, fare differenti valutazioni strategiche sulle vie più opportune per costruire il proprio vantaggio competitivo. A priori nessuna scelta è meglio di altre: se make (all'interno) o buy (all'esterno), se affidarsi più a scambi spot in modo anonimo ed occasionale o più ad una rete di imprese, formalizzata o non, o addirittura all'integrazione verticale dentro una grande impresa. A prescindere dalla soluzione istituzionale adottata, rimane il fatto che ogni accordo cooperativo sarebbe un compromesso, una sorta di impegno a tempo. Sarebbe il risultato di strategie scelte oggi perché oggi appaiono ottimali. Affinchè il compromesso continui a durare domani, dovrebbero valere condizioni analoghe domani. Si tratta dunque di un calcolo razionale a fronte di alternative possibili. Consisterebbe in un gioco ripetuto nel tempo nel quale i giocatori considerano in continuazione i termini dello scambio, valutano benefici e costi, ed attuano le loro strategie di conseguenza.

### 4.3 Le istituzioni a livello macroeconomico

Le istituzioni macroeconomiche hanno a che fare con i sistemi di regolazione nazionali<sup>56</sup>: quelli studiati nella letteratura sulla varietà dei capitalismi (sistema finanziario e corporate governance, sistemi nazionali di innovazione, il tipo di intervento pubblico nell'economia) e studiati dalla political economy comparata (i sistemi di relazioni industriali, di welfare state e di rappresentanza degli interessi). La storia economica mostra come scelte istituzionali molto diverse hanno permesso lo sviluppo economico dei territori altrettanto bene, mentre in altri casi la stessa scelta istituzionale ha dato risultati completamente diversi. Quindi non conterebbe la scelta istituzionale in sé, ma come questa si radica socialmente.

“Formal institutions can be established, abolished, or changed literally with stroke of a pen. They are thus the objects of public policy to be manipulated at will. Informal institutions, by contrast, reflect embedded social practices that are often hard to perceive and measure- and even harder to manipulate through the usual levers provided by public policy (Fukuyama 2008: 198), ossia “the informal matrix of norms, beliefs, values, traditions and habits that constitute a society is critical for the proper functioning of formal formal institutions” (199).

In quest'ottica si può interpretare in maniera differente la dicotomia, molto antica, tra stato e mercato: se per lo sviluppo economico sia più efficace la libera iniziativa dei privati o l'intervento dello Stato.

Per spiegare cosa impedisce lo sviluppo economico si può introdurre il concetto di Stato debole (soft) di Myrdal (1970) sintetizzato in (La Spina 2005: 158-9):

“Si tratta di un apparato pubblico (la categoria comprende anche eventuali livelli di governo subnazionali) caratterizzato da una sistematica incapacità di fissare e far osservare norme autoritative, incapacità cui corrisponde nella cittadinanza un diffuso atteggiamento di indisciplina e resistenza psicologica verso l'obbedienza alla legge. Stati del genere producono normative porose, ricche di deroghe e scappatoie, suscettibili di applicazione altamente discrezionale e particolaristica, che non individuano obblighi definiti a carico dello Stato e dei cittadini. Sempre secondo Myrdal, alla concreta inefficacia dell'azione statale fanno spesso da contraltare la

---

<sup>56</sup> Ricordando che normalmente le regioni all'interno di uno Stato nazionale si discostano poco le une dalle altre. Il caso italiano è un'eccezione e conferma come siano più importanti le dinamiche locali pur dentro una stessa cornice formale di regolazione.

previsione astratta di controlli invadenti, pervasivi, individualizzati e paralizzanti l'attività economica, nonché diffuse collusioni tra burocrati e interessi forti... In tutti i paesi sottosviluppati si riscontrano, sebbene in misura variabile, Stati molli, il che non ha peraltro nulla a che vedere con il regime politico in essi riscontrabile”.

Anche si può parlare di Stati predatori o clientelari: “Negli Stati predatori Evans (1995) prevalgono rapporti collusivi tra burocrazie ed élite politiche. Gli interventi pubblici sono condizionati da corruzione e clientelismo, a vantaggio di coloro che controllano la macchina statale (politici e burocrati) e di interessi economici privati ad essi legati” (Triglia 2009: 95). “Quando il privato fallisce, il più delle volte è perché il governo interviene con dei sussidi o perché gli garantisce una posizione di monopolio. Quando il governo fallisce, il più delle volte è perché il privato lo condiziona. E' colpa del governo o del settore privato? La colpa è di un cattivo sistema: quello clientelare” (Zingales 2012: 31).

In realtà più che di dicotomia tra Stato e mercato si dovrebbe parlare di un continuum (esattamente come la percentuale di attività economiche sotto il controllo pubblico può andare da 0 al 100% del PIL), ossia il grado di intervento statale nelle attività economiche dei privati non riguarda solo gli estremi: può essere totalizzante come in uno stato socialista o quasi del tutto assente come secondo l'approccio liberista del Washington Consensus, “sono tendenzialmente da abolire tutte le misure distorsive del meccanismo dei prezzi di mercato, va liberalizzato il commercio internazionale, vanno favorite le attività orientate all'export, va ridotto il peso del settore pubblico... aggiustamenti strutturali (riduzione della pressione fiscale, contenimento della spesa e del debito, miglioramento dei conti con l'estero, controllo dell'inflazione) privatizzazione, liberalizzazione dei mercati dei beni e dei servizi, deregulation” (La Spina 2003: 51). Per evitare i fallimenti dello Stato, sono curati solo compiti minimi: “la produzione di norme giuridiche e l'amministrazione della giustizia, la tutela dei diritti di proprietà, il mantenimento di un contesto di stabilità macroeconomica, l'investimento in efficienti infrastrutture fisiche e servizi sociali di base, la protezione dei più vulnerabili, la difesa dell'ambiente” (52). Nelle forme intermedie, dove l'intervento statale è presente in maniera consistente o invece in modo non del tutto invasivo basandosi su azioni molto mirate, rientra lo Stato promotore dello sviluppo (Developmental State), che si ispira ai casi giapponese e coreano, le cui politiche industriali sono descritte molto bene in Chang (1993):

“Secondo Wade i punti di forza del modello asiatico di sviluppo accelerato sono: a) la promozione deliberata di investimenti selettivi nei settori ritenuti strategici per la crescita complessiva dell’economia nazionale; b) la protezione iniziale di industrie aspiranti a competere internazionalmente; c) la priorità assegnata all’export; d) l’attrazione di investimenti da parte delle multinazionali, a condizione che non dominino il mercato interno; e) un sistema finanziario a base bancaria, a controllo governativo; f) una liberalizzazione degli scambi graduale e programmata; g) un’agenzia pilota pubblica responsabile delle scelte strategiche sul futuro dell’economia; h) istituzioni politiche che assicurino efficaci prestazioni decisionali, che nei casi dei regimi autoritari sarebbero da varare prima che il sistema si democratizzi; i) assetti neocorporativi che includano in numero limitato i più significativi soggetti economici” (La Spina 2003: 54).

Viene data molta importanza alla capacità pubblica di selezionare le imprese che più sono in grado di sviluppare i settori produttivi e agire da traino per altri privati: “intervento selettivo, volto a individuare e favorire (attraverso strumenti come agevolazioni creditizie e finanziarie o facilitazioni nella promozione ed esportazione dei prodotti) i soggetti più promettenti, i futuri vincitori nella lotta per la sopravvivenza internazionale, attraverso meccanismi che vedano una competizione anche per l’ottenimento del sostegno da parte del soggetto pubblico, cui spetterà peraltro il ruolo dell’arbitro” (55).

Quello che conterebbe non sarebbe tanto la forma istituzionale con cui si sostiene lo sviluppo, quindi la presenza più o meno attiva dello Stato e le scelte sulle politiche industriali più efficaci, ma come queste vengono fatte funzionare dal contesto sociale: “la stessa abilità a creare certe istituzioni e a gestirle efficacemente è un fatto culturale... I governi asiatici per esempio hanno protetto l’industria nazionale con tariffe, restrizioni agli investimenti stranieri, promozione dell’esportazione grazie al credito agevolato o addirittura ai sussidi diretti, accordando licenze commerciali a specifiche compagnie, organizzando cartelli per condividere i costi della ricerca e sviluppo e per allocare quote di mercato, o finanziando direttamente la ricerca più avanzata” (Fukuyama 2002: 146). Il Giappone e la Corea del Sud sono stati casi di successo, ma molti paesi dell’America Latina hanno adottato politiche simili con il processo di sostituzione delle importazioni. In questi casi non sono state molto efficaci dato che avevano generato molte imprese inefficienti e in perdita, sostenute dallo Stato che nel sussidiarle doveva indebitarsi all’estero o creare inflazione all’interno. Esemplare è la storia economica argentina dove sono state applicate praticamente tutti

i tipi possibili di politiche, da quelle più interventiste a quelle più liberiste e aperte alle imprese multinazionali. Ma un processo di sviluppo solido e duraturo tuttora non è avvenuto:

“Alla fine degli anni Ottanta del Novecento sembrava non esserci più traccia della ricca economia di un secolo prima... I grandi gruppi diversificati nazionali, protagonisti delle prime fasi di industrializzazione del paese e tornati in auge dagli anni Settanta, non avevano raggiunto elevati livelli di competitività ed efficienza. A differenza dei chaebol coreani, i grupos argentini non avevano saputo accumulare competenze tecnologiche e capacità organizzative e avevano dedicato più energia all’attività di lobbying. ... Le multinazionali straniere, anche se avevano introdotto nell’economia argentina molte delle più recenti innovazioni tecnologiche, organizzative e manageriali non riuscivano a raggiungere in Argentina le buone performance conseguite in altri contesti nazionali. Le imprese pubbliche, che nel 1975 occupavano 8 delle prime 50 posizioni nel ranking delle maggiori imprese industriali, soffrivano di problemi strutturali e non erano gestite con criteri di economicità... I risultati ottenuti dalle piccole e medie imprese... nella maggior parte dei casi non avevano saputo dare vita a gruppi specializzati di fornitori delle grandi aziende o a produzioni di nicchia tali da costruire un vivace tessuto economico” (Amatori, Colli 2011: 295-296).

Quindi la causa principale del fallimento andrebbe più ricercata nei concetti di Stato debole, corrotto e clientelare. Al contrario l’intervento statale è stato importante persino in paesi liberisti come gli USA: “In the early stages of Silicon Valley, military contracts provided, in addition to protection from foreign competition, huge volumes of guaranteed sales on a cost-plus basis, reasearch and development alongside production” (139). Lo Stato innovatore (Mazzucato 2014) ha sostenuto fortemente lo sviluppo della new computing industry e l’elevata concentrazione in California di industrie high-tech nell’elettronica, aerospazio e telecomunicazioni. Tuttavia il fattore fondamentale non sarebbe tanto la forma istituzionale dell’intervento, ma il fatto che l’ambiente sociale porta al successo sia l’iniziativa pubblica che quella privata.

#### **4.4 Un richiamo della Varietà dei Capitalismi**

Un’ottica simile può essere utilizzata per richiamare sinteticamente la letteratura sulla varietà dei capitalismi. Oltre il tipo di istituzione adottato, bisogna guardare come

l'ambiente sociale fa funzionare queste istituzioni. L'osservazione per cui istituzioni diverse possono dare entrambi buone performance economiche e viceversa la stessa istituzione può dare risultati molto diversi può essere compresa ricorrendo al concetto di embeddedness.

“The modern locus classicus was Shonfield's work (1964), which examined the role of various institutions surrounding the economy- various branches of the State, banks, stock exchanges- in a number of Western European countries, the USA and Japan” (Crouch 2005: 25), “the collection of studies edited by Hall and Soskice (2001) under the name Varieties of Capitalism represents the most ambitious and significant contribution to date of the dualistic approach” (27). Le due grandi categorie sarebbero le economie liberali di mercato (USA, Regno Unito) e le economie coordinate di mercato (Germania, paesi scandinavi):

“the LME type of economy depends on labour markets that set wages through pure competition and permit very little regulation to protect employees from insecurity, and a primary role for stock markets and maximization of shareholder values in achieving economic goals. Such an economy is considered by the authors to be poor at making minor adaptive innovations, because employers make inadequate investments in employee skills which might produce such innovations; but it excels at radical innovations, because the combination of free labour markets and external shareholders makes it relatively easy to switch resources rapidly to new and profitable firms and areas of activity. A CME, featuring corporatist wage-setting, strongly regulated labour markets and corporate financing through long-term commitments by banks, follows exactly the reverse logic” (30).

Un limite della dicotomia è forse la sua rigidità: ad esempio il pensare che il sistema di mobilità del lavoro dell'economia statunitense non riesca a trovare il modo di produrre in abbondanza lavoratori qualificati o che l'importanza data alla Borsa non permetterebbe alle imprese e ai dirigenti di avere un'ottica di lungo periodo per costruire un solido vantaggio competitivo e competenze tecnologiche/produttive, inoltre forzata sembra essere la separazione tra innovazioni radicali ed incrementali (qualsiasi economia di successo ha entrambe le tipologie). Un sistema economico deve trovare le vie per risolvere tali problemi e non esistono a priori scelte migliori. Un'altra critica la propone lo stesso Crouch: “Hall and Soskice present the financial system of LME as one in which investors lack inside information about the progress of companies and are therefore heavily dependent on balance sheets and publicly

available information. But many US and UK firms have demonstrated that in practice investors find ways of solving the information deficit that this implies, without moving towards some kind of overall coordinated economy” (134). Levine (2004) ha studiato molto in profondità i sistemi finanziari e la distinzione tra quelli più basati sui mercati (la Borsa) e quelli più basati sugli intermediari (le banche). Evidenzia le cinque funzioni che ogni sistema deve offrire: la raccolta di informazioni sulle imprese per prendere al meglio le decisioni di prestito, il controllo della gestione delle imprese una volta concesso, la costruzione per i risparmiatori di buoni portafogli di investimento (con la diversificazione), che massimizzi il rendimento minimizzando il rischio, il “pooling of savings” ossia il mobilitare i risparmi di molte persone per fare un investimento, infine la gestione dei mezzi di pagamento. Conclude che non esiste un sistema finanziario migliore, semmai più importante sarebbe il problema di come la società riesce a farli funzionare e utilizzare al meglio per fini produttivi i risparmi a disposizione del territorio.

Infine si può citare il confronto fatto da Dore tra l’economia giapponese e quella statunitense. Si nota come le regole del gioco in Giappone si basano su un rapporto di fedeltà di lungo periodo che richiede una certa dose di pazienza nel breve: nel rapporto con i fornitori, nei rapporti di lavoro a vita, nelle relazioni di credito con le banche. Al contrario in USA è data maggiore importanza al mercato anche nel brevissimo periodo, ossia si cerca la massima mobilità dei fattori della produzione, lavoro (dipendenti che cambiano impresa spesso) e capitale (più importante la Borsa). Viene evidenziata la fedeltà con i fornitori per creare un rapporto di collaborazione duraturo: “secondo l’etica della contrattazione relazionale può essere difficile liberarsi di un fornitore perchè, per circostanze che sono al momento al di fuori del suo controllo, egli non è in grado di offrire il prodotto migliore. È invece perfettamente giusto liberarsene se, non solo non offre il prodotto migliore, ma non cerca nemmeno di mettersi in condizione di produrlo” (169); e con i lavoratori: “se il mercato di un’impresa declina, è meno probabile che essa risponda semplicemente tagliando i costi per mantenere i profitti, mentre è più probabile che cerchi disperatamente nuove linee di prodotto per tenere occupati gli addetti dato che l’impresa è impegnata a mantenere comunque l’occupazione” (Dore 1983: 170). Tuttavia sarebbe irrealistico pensare che un’economia dalla performance di successo come quella statunitense, con molte delle imprese più avanzate nel mondo, possa prescindere dai rapporti fiduciari tra le imprese e tra imprese e lavoratori per portare avanti attività economiche tecnologicamente



tanto complesse: invece avrebbe trovato, dando maggiore protagonismo al mercato, altre vie per costruire le competenze professionali dei lavoratori e il know-how delle imprese.

## **5. Sviluppo del territorio ed élites locali**

Il modo in cui si diventa ricchi in un territorio indica come la società funziona in quel contesto locale. A livello teorico ci si può concentrare maggiormente nello studio di come la stratificazione dei redditi emerge, se si riconosce che un certo grado di disuguaglianza caratterizza qualsiasi territorio. Prima di tutto bisogna trovare un criterio per distinguere i differenti gruppi sociali. Un semplice schema, proposto in Della Porta (2002: 36), scompone l'intera popolazione (appartenente alle forze lavoro) in tre categorie: i power leaders, classe dirigente o élites, gli under structure (con ruoli esecutivi e ausiliari dell'amministrazione, o con compiti tecnici) costituiscono la classe media di lavoratori qualificati e infine la massa senza potere composta da lavoratori semplici ed operai. Si possono individuare concretamente le 3 classi utilizzando i quintili di reddito. Si prende il totale della forza lavoro di un territorio in ordine crescente in base ai redditi da lavoro che ciascuno ottiene e lo si suddivide in 5 gruppi di pari consistenza (ogni 20% della forza lavoro, un quintile appunto) seguendo la stessa metodologia che si ottiene per calcolare l'indice di Gini<sup>57</sup>. Si può ipotizzare che appartenga alle élites locali il quinto quintile, quello che ha i redditi da lavoro più alti; mentre il quarto e terzo quintile costituirebbero la classe media, infine il primo e il secondo (quelli con i redditi da lavoro più bassi) è formato dai lavoratori non qualificati ed operai. L'idea alla base di questa classificazione è che a prescindere del settore del sistema socioeconomico, la possibilità di guadagni più alti corrisponda alla capacità della persona di creare valore economico e la capacità di influenzare le direzioni che la società prende (nel mondo delle imprese come delle istituzioni), ponendosi a capo (dirigendo) di una squadra di altri lavoratori. E' ragionevole pensare che i guadagni più alti corrispondano alla classe dirigente come remunerazione del loro lavoro di coordinamento e leadership. "Si può dire che in tutte le organizzazioni sociali - dallo Stato al partito politico, dal parlamento alla burocrazia, dall'associazione volontaria al

---

<sup>57</sup> Nell'indice di Gini si considerano tutti i redditi da lavoro (autonomo e dipendente) e quelli derivanti dal capitale. Invece per trovare un criterio di identificazione delle élites locali nella tesi si considerano solo i redditi da lavoro.

gruppo d'interesse, dall'impresa al sindacato, dall'esercito alla Chiesa - esistono due classi di persone: quella dei governanti e quella dei governati" (Sola 2000: 7). I governanti dovrebbero appartenere al quintile della popolazione più ricco che ha una visione su come portare avanti le attività economiche e risolvere i problemi istituzionali:

"Alla base dei processi di socializzazione e di integrazione sociale e politica va posta la tendenza per cui gli individui imitativi, che fanno parte della massa, mostrano spontaneamente una docilità nei confronti degli individui creativi che invece costituiscono la minoranza selezionata e che dettano modelli, stili di vita, valori di carattere esemplare" (125).

"La leadership è una relazione sociale di potere (reciproco, ma asimmetrico) tra uno e molti che volontariamente si uniscono per formulare e perseguire obiettivi condivisi" (Regalia 2011: 394): il potere del leader si basa sul numero di seguaci che riesce a sedurre in base alle sue capacità di visione progettuale; "dal numero poi esso reperisce gli altri strumenti di potere ed influenza necessari al raggiungimento dello scopo comune: denaro, cariche, hard power" (394).

Se un certo grado di diseguglianza tra i lavoratori è ineliminabile, i territori si differenziano per la logica con cui emergono le élites. Un esempio (come caso estremo) lo fanno Acemoglu, Robinson (2012) quando confrontano due degli uomini più ricchi del mondo: lo statunitense Bill Gates fondatore di Microsoft e il messicano Carlos Slim imprenditore a capo di un grande gruppo di imprese operante in diversi settori del suo paese, in primis le telecomunicazioni e il bancario/assicurativo. Il modo in cui queste due persone hanno costruito un patrimonio di oltre i 60 miliardi di dollari indicherebbe come vengono svolte le attività economiche e funzionano le istituzioni nelle due nazioni, Messico ed USA. La loro differenza di PIL pro capite è indicativa della dicotomia via alta/via bassa. Carlos Slim avrebbe goduto di posizioni di monopolio nel suo paese e le sue imprese sarebbero cresciute non per la maggiore efficienza ma grazie alla corruzione delle istituzioni (che avrebbero applicato le regole del gioco in modo tale da favorirlo). Invece Bill Gates avrebbe sviluppato un prodotto richiesto e venduto in tutto il mondo, generando un'impresa leader sulla frontiera tecnologica internazionale e creando migliaia di posti di lavoro con redditi elevati per lavoratori qualificati, rispettando le regole del gioco stabilite e controllate da istituzioni non corrotte. Ma un ragionamento simile può essere fatto per l'Italia, prendendo non casi eccezionali come gli uomini italiani più ricchi ma andando a vedere chi fa parte

del 20% della popolazione più ricco. Sia a Nord che a Sud ci sarebbero le stesse categorie professionali ad avere i redditi da lavoro più alti: dirigenti locali dei partiti politici, gli amministratori delle banche locali o delle filiali delle grandi banche nazionali, gli amministratori di piccole imprese o degli stabilimenti delle grandi imprese nazionali o delle multinazionali, i professionisti del terziario avanzato, i dirigenti dei sindacati e delle associazioni di categoria o imprenditoriali, i medici primari degli ospedali e dirigenti sanitari, le persone a capo degli enti locali della pubblica amministrazione, i professori universitari e dirigenti dei centri di ricerca, dirigenti delle forze dell'ordine pubblico e degli organismi di giustizia (tribunali e prefetture), infine i dirigenti dei mezzi di comunicazione di massa, del mondo dell'editoria e delle associazioni culturali o espressione della società civile. Nel confronto economico ed istituzionale delle due aree del paese emergono performances completamente diverse: quindi le stesse figure professionali otterrebbero risultati assolutamente divergenti, essendo espressione di logiche diverse con cui vengono fuori le élites locali.

Nella letteratura sulle élites esiste un filone di studiosi per cui le élites sono una cerchia sociale chiusa a cui non è possibile accedere, collegate in cricche che si sostengono e aiutano a vicenda, controllano le istituzioni e le attività economiche godendo del potere e la ricchezza che ne derivano, ma impoverendo il territorio. Come esempio si può citare la ricerca "Descrizione del potere reale a Middletown" di Robert e Helen Lynd (1937) in cui per X si può intendere un gruppo di famiglie, facenti parte delle élites, collegate in un'unica rete:

"Se sono disoccupato vado alla fabbrica degli X; se ho bisogno di denaro vado alla banca X, e se non mi hanno in simpatia non me lo danno; i miei figli frequentano il college X; quando sono malato vado all'ospedale X; compro un pezzo di terreno o una casa in un'area degli X; mia moglie va in centro a comperare abiti nel grande magazzino X; se il mio cane scappa di casa viene messo nel canile X; compero latte X; bevo birra X; voto per il partito politico degli X, e ricevo aiuto dalle istituzioni di beneficenza degli X; mio figlio frequenta la YMCA degli X e mia figlia la loro YWCA; ascolto la parola di Dio nelle chiese sovvenzionate dagli X; se sono un massone, vado al tempio massonico degli X; leggo le notizie sul giornale del mattino degli X; e se sono abbastanza ricco, mi servo dell'aeroporto degli X" (Della Porta 2002: 27).

La via bassa dei territori sarebbe collegata al fatto che le élites locali hanno il controllo di imprese ed istituzioni ma anche se inefficienti non possono essere sostituite: “As soon as one actor acquires enough power to act strategically and shape a market outcome in its own favour, it begins to raise prices and act in other ways to acquire privileges. If the market is pure, barriers to the entry of new producers to combat this dominance are so low that soon new entrants enter and compete, leading to a fall in prices and erosion of the privileges acquired by the potential monopolist” (Crouch 2205: 8). La modalità di funzionamento delle regole del gioco determina se l'imprenditorialità è produttiva, di utilità sociale o improduttiva-parassitaria: “If the rules are such as to impede the earning of much wealth via activity A, or are such as to impose social disgrace on those who engage in it, then, other things being equal, entrepreneurs' efforts will tend to be channeled to other activities, call them B. But if B contributes less to production or welfare than A, the consequences for society may be considerable” (Baumol 1990: 898). Sulla stessa linea, Fligstein (2004: 74) espone l'idea per cui le élites in un territorio potrebbero avere interessi consolidati nelle istituzioni creando un look-in o imponendo la direzione del cambio; allo stesso tempo bloccherebbero la distruzione creatrice del mercato per proteggere le imprese esistenti:

“quando gli studiosi osservano lo strutturarsi dei mercati di prodotto, dei capitali e del lavoro da un settore all'altro, da un paese all'altro, spesso sono colpiti dalla pletora di assetti diversi. Ritengo che questa varietà rifletta due forze: una storica e l'altra sistemica. A causa della singolarità delle loro traiettorie e del loro ingresso nel capitalismo, le società hanno trovato modi differenti di organizzare i diritti di proprietà, strutture di governance e regole di scambio. Se esistono reali differenze culturali all'opera in società diverse, la mia tesi è che molte delle differenze riflettono i particolari assetti di potere che esistono quando le società entrano nella fase di industrializzazione.... Coloro che hanno il potere usano i meccanismi che hanno sviluppato per mantenere il potere”.

Pur esistendo varietà istituzionale e culturale risalente a differenti tradizioni storiche, le élites dei territori non sviluppati farebbero funzionare le istituzioni a loro favore. Qualsiasi tipo di imprenditorialità, economica, istituzionale, o accademica e scientifica, sarebbe falsato:

“potential rivals to the dominant group not only lack the power to move a challenge, but lack expertise and the possibility of convincing others that alternative actions are practically viable... A path may therefore continue to be followed by national actors

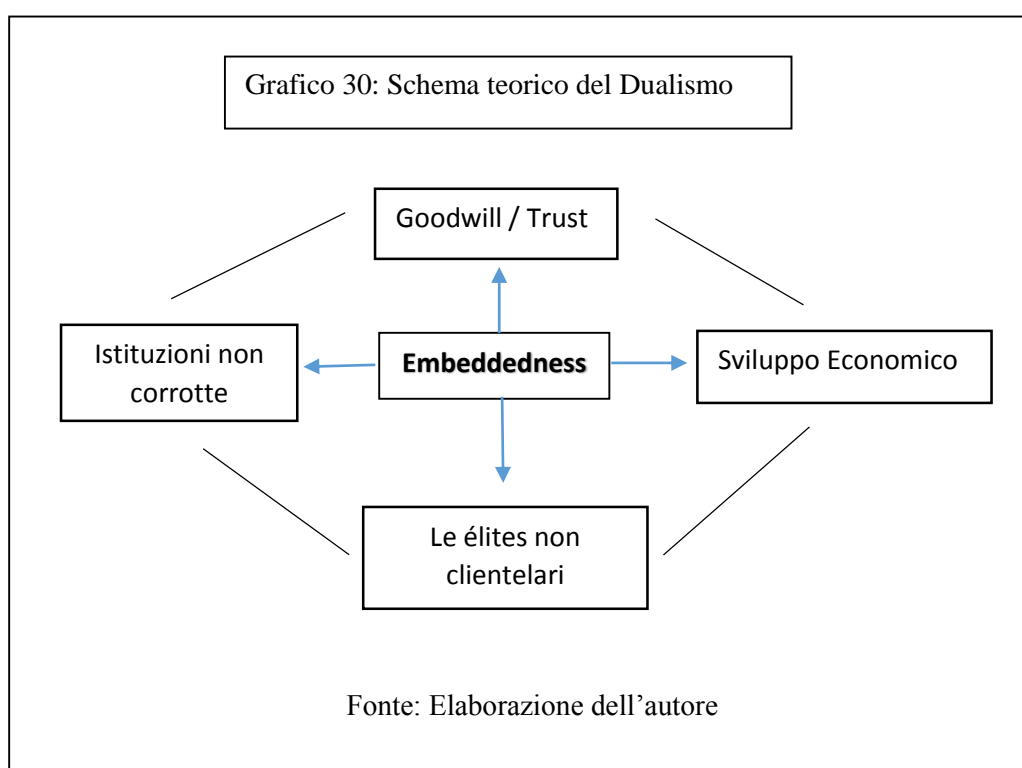
even if it no longer produces general positive returns, because it does produce insider rewards for powerful interests. We can use here the example of a scientific research institute dominated by a hierarchy of ageing scientists. Initially their work had produced great results from which their power derived and reinforced itself. Gradually however, it becomes clear that new theories and methods, associated with a younger generation of scientists, are achieving more success. It is in the national interest of the institute to replace the older generation. However, if they hold power, they may prefer to retain their positions at the expense of the institute's achievements" (Crouch 2005: 81).

Da Poettinger (2007: 343) si può prendere invece una citazione di List su, si potrebbe dire, la via alta dello sviluppo economico:

«Si consideri la situazione di una grande città, in cui i manifatturieri siano numerosi, indipendenti, amanti della libertà, educati e ricchi, la classe commerciante partecipi ai loro interessi e alla loro condizione, i proprietari si sentano costretti a conquistare la pubblica stima, i funzionari statali siano sottoposti al controllo dell'opinione pubblica, gli uomini della scienza e dell'arte lavorino per il grosso pubblico e ricavano dallo stesso i mezzi di sussistenza; si consideri la massa di mezzi morali e materiali raccolti insieme in così angusto spazio; si guardi come questa massa di forze sia strettamente collegata mediante la legge della divisione del lavoro e dell'associazione delle forze; si rifletta come ogni miglioramento, ogni progresso nelle pubbliche istituzioni e nelle condizioni sociali ed economiche e come, d'altra parte, ogni regresso, ogni offesa dei pubblici interessi deva venir sentito da questa massa; si ponga mente alla facilità con cui questa popolazione abitante in un medesimo luogo può mettersi d'accordo in vista di un fine comune e circa comuni provvedimenti, e alla quantità di mezzi che essa è in grado di radunare rapidamente. Si osservi quali strette relazioni siano coltivate da una comunità così potente, così colta e così affezionata alla propria libertà con altre comunità analoghe [...]».

La via alta sarebbe caratterizzata da istituzioni non corrotte e imprese competitive ed efficienti. Gli attori del territorio hanno dovuto esprimere le migliori forme di imprenditorialità economica, istituzionale e culturale per potere arrivare a divenire élites, creando quindi benessere collettivo. Inoltre attitudini tipicamente individuali sono in realtà influenzate positivamente dall'ambiente sociale: la propensione a lavorare duro, a risparmiare per investire, lo sforzarsi per innovare la propria attività, la capacità di cooperare e fidarsi, l'avversione morale all'imbroglio, l'interesse per i beni pubblici, una bassa avversione al rischio imprenditoriale, la capacità di imitare

casi di successo e avviare nuove attività economiche a monte o a valle di quelle esistenti. Queste attitudini tendono a rafforzarsi l'un l'altra e ad essere presenti contemporaneamente, creando un circolo virtuoso dato che gli agenti si imitano nel territorio e danno luogo a comportamenti diffusi: “The expectation that members of a collectivity are willing to cooperate partially determines an individual’s own willingness to cooperate and commit to collective efforts. Shared identity also increases the perception of interdependence and common fate with a collectivity... When individuals are committed to a collectivity, they are more loyal to it and are more willing to invest their time, effort, and attention on behalf of it” (McEvelly, Perrone, Zaheer 2003: 98).



Sia la via alta che bassa sono degli equilibri persistenti nel tempo: “actors within particular structures are doomed to keep re-enacting their past legacies” (Crouch 2005: 4), ma la seconda sarebbe un circolo vizioso. Si possono considerare due differenti approcci che spiegano come un territorio cada nel circolo virtuoso o in quello vizioso. Si tratta di due visioni diverse dell’embeddedness o di funzionamento delle regole del gioco in un ambiente sociale. Bisogna spiegare che tipo di condizionamento sociale dell’azione individuale avviene, condizionamento attivo a prescindere del settore economico (può valere nelle istituzioni come nelle imprese, nel settore tradabile come nel settore dei servizi).

“There are two broad intellectual streams in the description and explanation of social action. One, characteristic of the work of most sociologists, see the actor as socialized and action as governed by social norms, rules and obligations. The principal virtues of this intellectual stream lie in its ability to describe action in social context and to explain the way action is shaped, constrained and redirected by social context. The other intellectual stream, characteristic of the work of most economists, see the actor as having goals independently arrived at, as acting independently, and as wholly self-interested” (Coleman 1988:95).

Questa sarebbe la vecchia concezione dello scontro tra economisti e sociologi, non essendo basata sul radicamento sociale dell'azione individuale. Granovetter considerando esplicitamente l'embeddedness può essere ritenuto iniziatore della Nuova Sociologia Economica (NSE). “La cultura non è un qualche cosa di dato una volta per tutte, ma un processo sempre attivo, che viene continuamente costruito e ricostruito durante le interazioni” (1985: 55), polemizza sulla contrapposizione tra l'agente della teoria economica, iposocializzato perchè cura solo il proprio interesse egoista, e l'agente studiato dalla sociologia, ipersocializzato perchè internalizza i modelli di comportamento ritenuti adeguati dalla comunità. Questa incompatibilità sarebbe, in effetti, viziata dal fatto che entrambe le visioni considerano l'attore socio-economico atomizzato, non immerso nelle relazioni sociali.

La NSE invece studia “l'influenza di fattori culturali e politici, e delle reti sociali, sulle origini dei modelli di organizzazione economica che si affermano nei vari contesti” (Trigilia 2009: 241), “tuttavia a partire da questo terreno comune si aprono poi percorsi differenziati. L'approccio strutturale sottolinea maggiormente la collocazione dei soggetti nelle reti sociali, come fattore che condiziona l'interazione e gli orientamenti; il neoistituzionalismo dà invece più peso alle componenti cognitive e normative della cultura che si producono e riproducono nell'interazione sociale” (242). Tuttavia “soprattutto negli studi più recenti la dimensione relazionale tende a combinarsi maggiormente con quella culturale e con quella politica... la tendenza comune è quella di sottolineare il radicamento sociale, culturale e politico dell'azione economica” ed ad avere una “prospettiva integrata” (280). Le relazioni sociali e i valori culturali sono uno lo specchio dell'altro, sostenendosi a vicenda: ad esempio la propensione a cooperare è contemporaneamente espressione di una cultura comune e condivisa come il risultato del coordinamento delle azioni e attività attraverso le reti sociali.

Inoltre con la reciproca invasione di campo ci sono economisti come Tabellini, Zingales che danno molta importanza ai valori culturali e sociologi come Coleman, Portes che partono nelle loro analisi da comportamenti degli agenti guidati dall'interesse personale. Tuttavia considerando l'embeddedness, se ne possono avere due differenti visioni: una concezione idealistico-weberiana e un'altra più d'ispirazione materialistica-marxista. "Weber bacchettò Marx sostenendo che non erano le forze economiche a creare prodotti culturali come la religione e l'ideologia, ma che piuttosto era la cultura a creare certe forme di comportamento economico. Il capitalismo in Europa non emerse solo perché erano propizie le condizioni tecnologiche; fu necessario un certo "spirito", vale a dire certe condizioni dell'animo, perché accadesse il cambiamento tecnologico" (Fukuyama 2002: 157). Il primo approccio risale a Weber, ha Putnam tra i principali esponenti, e mette al centro dello schema del grafico 30 l'azione valoriale: c'è una credenza diffusa nel territorio su qualche ideale, che può essere concepito in differenti modi (su basi religiose, civiche, politiche e così via), ideale che si cerca di realizzare nella vita sociale ed economica quotidianamente, pur se richiede grossi sforzi. Questa azione valoriale, un sistema di valori condiviso, che riguarda la popolazione intera come le élites del territorio, è alla base di istituzioni non corrotte e dello sviluppo economico. Il secondo approccio, i cui principali esponenti sono gli economisti Acemoglu e North, invece mette al centro dello schema teorico l'azione delle élites: queste, a prescindere delle scelte istituzionali fatte, fanno applicare le regole a loro favore con la violenza statale e privata. Avviene questo sistematico favoritismo delle regole a vantaggio delle élites, divenendo irrilevanti le particolari forme con cui si sono risolti i problemi di costruzione della voce e regolazione delle attività economiche, che blocca lo sviluppo economico oltre a corrompere le istituzioni. Inoltre il resto della popolazione si adegua ai codici culturali manipolati dalle élites, che hanno a disposizione strumenti clientelari di creazione del consenso. È una concezione materialistica ma si discosta da Marx perché in quest'approccio non conta la proprietà dei mezzi di produzione ma il favoritismo nell'applicazione dei diritti di proprietà e dei contratti.



## Capitolo III

### Due differenti visioni del mancato sviluppo meridionale

#### 1. L'approccio del capitale sociale di Putnam

##### 1.1 Le affinità elettive di Weber

Prima di spiegare l'approccio di Putnam è opportuno richiamare molto sinteticamente gli studi di Weber sul complesso processo di formazione dell'economia capitalistica in Occidente. Tenendo presente lo schema del grafico 30, i due autori avrebbero simili visioni dell'embeddedness dell'economia. La modernizzazione nel mondo occidentale è "un processo che ha inizio con quella che Eric Hobsbawm ha definito la duplice rivoluzione (dual revolution): la rivoluzione industriale inglese, avviata intorno alla metà del Settecento, e la rivoluzione politica francese, di poco successiva" (Felice 2014: 92).

"Le sue conseguenze si misurano con i parametri dell'economia (innanzitutto il PIL per abitante), ma anche con quelli degli indicatori sociali (alfabetizzazione o anni di istruzione pro capite, speranza di vita per limitarci ai più noti) e delle libertà politiche e civili. Va da sé, comunque, che questi molteplici aspetti sono tutti tra loro collegati: non a caso Hobsbawm non parla di due rivoluzioni, ma di una sola, <duplice>" (93).

Alla guida del processo ci sarebbe un attore politico economico e sociale, la borghesia o classe dirigente. "Abbiamo quello che Gramsci definisce <blocco storico>: un blocco fatto di comando politico, di potere economico-sociale, ma anche di egemonia culturale e ideologica" (95).

Max Weber individua due pilastri essenziali di questo processo storico di modernizzazione e razionalizzazione delle condizioni materiali della vita sociale: la formazione dello Stato di diritto (solo dopo la prima guerra mondiale si sviluppa appieno la democrazia di massa con la diffusione del suffragio universale), basato sul potere legale, e la nascita dell'economia capitalistica, basata sulla libertà formale del mercato (di lavoro, beni, terra, denaro).

Oltre al potere tradizionale (che avrebbe un'origine sacra) e quello carismatico (i casi straordinari degli eroi, profeti e rivoluzionari), Weber considera e studia in profondità

il potere legale-razionale, in quanto sottoposto a regole impersonali: il governante è legittimato nella misura in cui i suoi ordini sono emessi seguendo i limiti, le procedure e le forme stabilite in codici e leggi. Questo vale sia per il politico che per l'imprenditore, che inoltre si avvalgono di un apparato amministrativo con gerarchia degli uffici, precisi organi di controllo per ogni autorità, con diritto di appello e reclamo dell'inferiore verso il superiore: “<il tipico detentore del potere legale, mentre dispone e insieme comanda, da parte sua obbedisce all'ordinamento impersonale in base al quale orienta le sue prescrizioni>. D'altro canto i consociati seguono tali prescrizioni entro i limiti in cui la competenza dei titolari del potere è chiaramente stabilita e delimitata” (Sola 2000: 109). Dal lato economico, sono evidenziati i “presupposti dell'impresa capitalistica: appropriazione dei mezzi materiali di produzione da parte dell'imprenditore, libertà di mercato, tecnica razionale, diritto razionale, lavoro libero e infine commercializzazione dell'economia (Weber 1993: 202).

Ma Weber è consapevole che questi due pilastri organizzativi non sono di per sé sufficienti per generare sviluppo economico essendo solo una macchina senza carburante; “non questi fattori da soli: doveva aggiungersi ad integrarli l'attitudine morale, la razionalizzazione della condotta di vita, l'ethos economico razionale” (247). Oltre questa razionalizzazione e burocratizzazione dell'economia e della politica, è necessario che l'interesse personale sia disciplinato:

“l'idea che il nostro presente razionalistico e capitalistico posseda un impulso all'acquisizione più forte di altre epoche è infantile. I soggetti del capitalismo moderno non sono animati da impulsi acquisitivi più forti di quelli, ad esempio, del mercante orientale. Soltanto che un impulso all'acquisizione non disciplinato, come puro impulso, ha prodotto dei risultati irrazionali dal punto di vista economico” (248).

Il mondo occidentale avrebbe potuto dare avvio alla Rivoluzione politica e industriale (preceduta da quella agraria) perché la Riforma Protestante avrebbe spinto l'individuo a rispettare i vincoli della propria coscienza, i doveri morali per onorare la sacralità del proprio stare nel mondo. La logica del profitto e dell'accumulazione capitalistica vengono sacralizzati, il lavoro (in economia ma anche nella politica e nella scienza) è inteso come dovere religioso, secondo il concetto di calling: “l'uomo è solo un amministratore di quel che gli è donato da Dio... contribuire a sottoporre il mondo a un ordine razionale fosse il compito religioso di ogni singolo. Da questo sistema di pensiero deriva il termine odierno Beruf, vocazione e professione, che conoscono solo

le lingue influenzate dalla traduzione protestante della Bibbia. Esso esprime il valore dato all'impegno razionale nel lavoro e quindi anche all'attività capitalistica acquisitiva come adempimento di un compito voluto da Dio" (256). Weber parla di affinità elettive tra etica protestante e spirito capitalistico:

"Se Dio indica alla persona una strada per guadagnare di più e la persona si rifiuta di seguirla significa che sta contrastando la chiamata di Dio e rifiuta di essere amministratore di Dio perché il dovere professionale non è solo normalmente lecito ma è obbligatorio" (Weber 1991: 221) e "Lo spirito del capitalismo è quella mentalità che tende ad un guadagno che sia frutto di attività professionalmente seria, sistematico e razionalmente legittimo".

Da questa concezione deriva la determinazione e il senso di professionalità nel portare avanti una determinata attività lavorativa, che sia economica o istituzionale. Diventa legittimo cercare la propria ricchezza facendosi pagare per il proprio lavoro il prezzo più alto possibile, ma non c'è spazio per raggiri, violazioni delle regole stabilite dalle istituzioni o degli accordi presi con gli altri attori del territorio. Ci sono conseguenze notevoli per il clima di correttezza e la fiducia nei rapporti tra e dentro le imprese; allo stesso modo l'avversione morale all'imbroglio diventa un forte anticorpo contro il virus della corruzione nelle istituzioni. Al centro del grafico 30 secondo l'approccio weberiano si potrebbe mettere questa citazione di Giovanni Calvino, *nell'Istituzione della Religione Cristiana*, (1541, Vol. I: 775):

"Lasciamo che ognuno di noi agisca secondo la sua abilità, per quanto piccola, e continuiamo il viaggio intrapreso. Nessun uomo sarà infelice se potrà fare ogni giorno qualche progresso, per quanto piccolo. Pertanto, non smettiamo di metterci alla prova, al fine di poter avanzare continuamente lungo la via del Signore e non disperiamo per la piccolezza dei nostri successi; per quanto i nostri successi possano non essere conformi ai nostri desideri, il nostro lavoro non è andato perduto ogni volta che un nuovo giorno si avvicina al precedente; a patto che con semplicità terremo il nostro scopo finale in mente e spingeremo in quella direzione senza indulgere nell'autoadulazione o nella commiserazione dei nostri difetti, ma continuando i nostri sforzi anche dopo esser avanzati di qualche gradino, fino ad arrivare ad una perfezione quasi divina che, in effetti, cerchiamo di raggiungere nel corso di tutta la nostra vita".

Non importa se un agente appartiene alle élites, o classe media o classe operaia, se il messaggio calvinista si diffonde e viene seguito dalla maggior parte delle persone, diviene un modo di svolgere il proprio lavoro (a prescindere che sia un imprenditore,

un grande manager, uno scienziato o un politico, un dirigente istituzionale o un piccolo burocrate, un lavoratore non qualificato o un tecnico) che si trasforma in vantaggio competitivo del territorio: una via per garantire istituzioni non corrotte ed imprese efficienti. Weber però non è deterministico nell'associazione tra spirito del capitalismo ed etica protestante: quest'ultima può essere un canale che permette di disciplinare l'interesse individuale e il funzionamento della smithiana "mano invisibile", ma ne potrebbero esistere altri. Parla cautamente solo di affinità elettive e può essere arrivato a questa connessione osservando che alla fine dell'Ottocento i paesi più ricchi del mondo erano Regno Unito, Germania e Stati Uniti: la religione protestante li accomunava differenziandoli da Europa latina ed orientale, Cina, India, America latina e resto del mondo. "Solo quando la conquista della ricchezza tramite metodi violenti e sleali divenne difficile da praticare e moralmente riprovevole, si determinò quel restringimento del ventaglio delle alternative al solo comportamento "economico", che è costituito dal lavoro produttivo, dal risparmio e dalle innovazioni" (Helleiner 2002: 98). Questa connessione è affermata anche oggi: "Gli Stati Uniti hanno beneficiato dell'etica protestante per cui la ricchezza è una giusta ricompensa per l'impegno nel lavoro piuttosto che un peccato o un dono della fortuna...hanno dato vita a una cultura convinta delle possibilità e fiduciosa nelle promesse della libertà economica e della concorrenza. Il principio, da noi spesso messo in dubbio, che il duro lavoro paga, è per molti americani un elemento essenziale della loro visione della vita" (Zingales 2012: 23), il concetto di Beruf sarebbe tuttora alla base di "una propensione continua e sistematica verso l'efficienza da una parte e il rifiuto dei metodi violenti e sleali dall'altra. Questi sono i valori da privilegiare affinché il profitto di pochi si trasformi nella crescita economica per molti" (Marini 2002: 32). C'è un'ultima osservazione da fare per concludere questi sintetici riferimenti agli studi di Weber, sulla connessione tra valori culturali e relazioni sociali e il tipo di embeddedness (implicitamente) da lui concepito.

"In le sette protestanti e lo spirito del capitalismo, Weber sostiene che un'altra importante ricaduta del protestantesimo- o per essere più precisi delle sette protestanti, che esistono solo in alcune parti dell'Inghilterra e della Germania ma dappertutto negli Stati Uniti- fu di stimolare nei suoi adepti la capacità di aderire a nuove comunità.

<In un lungo viaggio ferroviario su quelli che erano stati i territori indiani, seduto vicino a un commesso viaggiatore di "forniture per onoranze funebri", l'autore di questo libro casualmente menzionò di aver notato tra gli americani un persistente

attaccamento alla Chiesa. Subito il venditore commentò: Signore, per quel che mi riguarda ognuno è libero di credere o di non credere, a suo piacimento; tuttavia se incontrassi un agricoltore o un imprenditore che non appartiene ad alcuna chiesa non gli farei credito nemmeno di 50 cents. Perché uno che non crede in niente dovrebbe pagarmi ciò che mi deve?>

Weber osservava pure che le piccole comunità settarie creavano reti sociali attraverso cui gli imprenditori assumevano i lavoratori, trovavano clienti, aprivano linee di credito ecc...” (Fukuyama 2002: 160).

I valori della religione protestante si tradurrebbero in un aumento delle relazioni sociali dato che alimenterebbero l'associazionismo: a sua volta questa tendenza ad associarsi diventerebbe uno strumento per portare avanti le proprie attività economiche e di fiducia tra lavoratori, clienti e fornitori e nei rapporti di credito. L'impegno a rispettare gli impegni perciò non sarebbe solo un derivato delle proprie credenze religiose, ma sarebbe anche il risultato del controllo delle reti sociali, controllo facilitato dall'aumento delle connessioni sociali tra le persone derivante dalla diffusione delle sette protestanti.

## **1.2 Il capitale sociale secondo Putnam**

L'approccio di Putnam si basa sul concetto di capitale sociale e mette al centro dello schema teorico del grafico 30 l'azione valoriale, come Weber (ma su basi diverse). “Il primo ad evidenziare l'importanza del capitale sociale fu Tocqueville, il quale sosteneva che la democrazia in America si era fatta strada e si era consolidata perché il popolo americano partecipava a numerose associazioni volontarie di vasta dimensione. Questo servì a rafforzare la cooperazione e il senso di fiducia che erano essenziali al buon funzionamento delle istituzioni democratiche. Almond e Verba (1963) confermarono con i dati queste intuizioni” (Inglehart, Granato, Leblang 2002: 179). La cultura civica diviene il vantaggio competitivo del territorio: “Le differenze culturali vengono oggi evocate non soltanto per spiegare l'origine dei conflitti etnici, ma anche quello dei miracoli economici... Le tradizioni culturali come risorse immateriali, veri e propri tesori nascosti per la crescita autosostenuta delle regioni coinvolte nel processo di globalizzazione in atto”. Seguono questo schema interpretativo gli “importanti contributi di studiosi come Putnam (1993), Fukuyama

(1995) e Inglehart (1997), quasi tutti cresciuti alla scuola della cultura civica (Almond, Verba 1990)” (Marini 2002: 15).

Per capire in cosa consiste l’azione valoriale si può partire dalla differenza concettuale tra cooperazione come azione basata su una razionalità strumentale e “cooperazione come legame sociale, dove è definita come mezzo e fine dei legami stessi. Una considera la cooperazione come mezzo per raggiungere beni, massimizzandoli; l’altra considera come fine dell’azione la creazione e la conferma del legame sociale” (Pendenza 2000: 10). La cooperazione condizionata, in base all’aspettativa che l’altro cooperi per le possibili sanzioni è completamente differente dalla scelta di comportarsi altruisticamente per senso di responsabilità e identità comunitaria: “la fiducia è l’atto ovvio e consapevole di una continuità del legame e del riconoscimento dell’identità dell’altro (12). Non si coopera solo perché costruirsi una reputazione di impegno ed onestà permette ottenere guadagni maggiori nel lungo periodo, pur sostenendo costi maggiori nel breve; si coopera per un senso di obbligazione morale che va oltre il raggio dei rapporti amicali e parentali, per un senso di appartenenza ad una comunità allargata: “la cooperazione nei distretti non era solo funzione dell’allineamento degli incentivi, o dell’effetto reputazione dei reticoli sociali. Cooperare era un fine in sé, che costituiva l’identità dell’attore, e la defezione negava questa stessa identità” (Barbera 2001: 446).

Putnam studia per 20 anni la performance istituzionale delle regioni a partire dalla loro creazione nel 1970 ed elabora 12 indicatori: sulla qualità del processo decisionale (stabilità delle giunte, approvazione puntuale dei bilanci, buona raccolta di dati statistici, rapida risposta alle esigenze informative dei cittadini), l’innovazione e coerenza della legislazione così come la loro applicazione. Inoltre è studiata la capacità di spendere le risorse messe a disposizione dai Ministeri per la politica industriale, sanità e agricoltura: “some regional governments accumulated enormous unexpended appropriations because they lacked the organizational capacity and managerial infrastructure necessary to translate their expanding resources into action” (Putnam 1994: 70), “some regions simply wrote checks to subsidize individual firms, often as a form of patronage. Other, more advanced regions, provided infrastructural support, improved public services, and encouraged public-private partnerships” (71).

La performance istituzionale è correlata al grado civiness definita con 4 indicatori: densità di associazioni, voto di preferenza, voto nei referendum, numero di quotidiani venduti pro capite.

“In the most civic regions, such as Emilia-Romagna, citizens are actively involved in all sorts of local associations- literary guilds, local bands, hunting clubs, cooperatives and so on. They follow civic affairs avidly in the local press, and they engage in politics out of programmatic conviction... More than half of the citizens in the civic regions have never cast a preference ballot in their lives; more than half of the voters in the less civic regions say they always have” (97).

La rete cliente-patrono nel Sud riguarda tutta la popolazione a prescindere da ceto, età, occupazione, educazione, ideologia politica: il voto è una moneta di scambio per ottenere un lavoro, una licenza, qualcosa di immediato in un rapporto di dipendenza personale.

La divergenza culturale tra la partecipazione sociale attiva della popolazione nel Nord e la mentalità clientelare di quella del Sud avrebbe origini molto antiche (con una lunga path dependence) e per Putnam risalirebbe al secolo XII quando furono creati regimi amministrativi molto diversi per risolvere il problema della gestione dell'ordine interno e difesa dagli attacchi esterni. A Sud la monarchia assoluta Normanna prende il monopolio della forza, supportata da un'organizzazione feudale basata sui poteri e privilegi della nobiltà: “landed aristocracy endowed with feudal powers, while at the bottom masses of peasants struggled wretchedly close to the limits of physical survival. Between these two social formations cowered a small, largely impotent middle class of administrators and professionals” (124). A Nord nascono i Comuni come città-stato, su principi repubblicani, gestiti tramite organizzazioni di cooperazione tra i cittadini. Inoltre la classe nascente di mercanti e artigiani non soffre le restrizioni dell'aristocrazia terratenente: “in the North, feudal bonds of personal dependence were weakened; in the South, they were strengthened. In the North, the people were citizens, in the South, they were subjects” (130). A partire dal secolo XIV la maggior parte dei Comuni perde autonomia per la formazione di Principati e si assiste ad una rifeudalizzazione della penisola, specialmente nel Nord. Seguono secoli di decadenza economica (causata soprattutto dalla scoperta dell'America, che sposta il centro del commercio marittimo dal Mediterraneo all'Atlantico), lotte interne feroci e dominio da parte dei nuovi Stati unitari stranieri. Però l'ideale di comunità civica rimane nel Nord e nella seconda metà dell'Ottocento si riaccende rendendo il territorio più recettivo alla nuova atmosfera culturale ed economica che arriva dall'Europa centrale: “Often an ancient guild found reincarnation in a pious society in the eighteenth century, which in turn evolved into a mutual aid society, which encouraged

cooperatives, which subsequently formed the basis for a labor unions and mass-based political parties” (148).

Al contrario al Sud, la formazione dello Stato unitario italiano non ha cambiato la situazione di una società polarizzata: “The peasants were in constant competition with each other for the best strips of land on the latifondo, and for what meagre resources were available. Vertical relationships between patron and client, and obsequiousness to the land-lord, were more important than horizontal solidarities” (144). Le norme di reciprocità valgono solo tra amici e familiari, c’è una sfiducia sistemica, e ognuno cerca di curare il proprio interesse a spese della comunità. “Nell’economia primitiva del Sud, l’aggregazione sociale non è orizzontale, tra persone che appartengono alla stessa categoria o reclamano gli stessi diritti. Essa è solo verticale, fra clienti e potenti. Il quale protegge i suoi clienti, in cambio della loro fedeltà e dei loro servizi. Scrive Sonnino: manca il sentimento di solidarietà tra le varie classi” (Perrotta 2012: 17). Si assiste a forme occasionali di ribellione anarchica più che a vere azioni organizzate di protesta basate sulla solidarietà collettiva. Il brigantaggio post Unità ne è un esempio e come fenomeno è un mix di differenti elementi: ci sono poveri delinquenti isolati, dei contadini ribelli contro la corruzione dello Stato e il potere dei latifondisti. Infine conta anche l’azione di gruppi mafiosi che iniziano ad assumere protagonismo nel controllo del territorio e nella lotta tra le famiglie per le risorse economiche e politiche: “organized criminality is a organic element in the pattern of horizontal mistrust and vertical exploitation/dependence that has characterized southern culture and social structure for a least a millenium” (Putnam 1994: 148).

Si assiste una forte corrispondenza nello schema di Putnam tra tipo di stratificazione sociale e presenza (o assenza) dell’azione valoriale: “the regional elite in the less civic regions is drawn almost entirely from the most privileged portion of the population, whereas a significant number of political leaders in the more civic regions come from more modest backgrounds” (101). Nel Sud Italia la mobilità sociale sarebbe minore così come la possibilità di entrare a far parte della classe media perché le persone possono contare solo sulle proprie risorse private (scarse per i poveri) dato che l’offerta di beni pubblici è fortemente limitata dalla corruzione dell’apparato statale. Inoltre gli agenti hanno difficoltà a migliorare le attività economiche esistenti (ed aumentare i redditi per la maggior parte delle persone) dato che mancherebbe intraprendenza economica (la voglia di sforzarsi e innovare) e soprattutto la disponibilità ad attivare legami fiduciari con i partner più disparati per passare ad attività produttive



tecnologicamente più complesse. Nella vita politica ed istituzionale del Nord sarebbero poi più diffuse le relazioni orizzontali, tra pari, tra i politici e dirigenti con i funzionari della burocrazia e i cittadini: l'engagement dei cittadini (partecipazione sociale attiva) si combina con il commitment all'eguaglianza dei leaders politici.

"We cannot say in what measure the leaders are simply responding to the competence and civic enthusiasm (or lack of it) of their constituents, and in what measure civic engagement by citizens has been influenced by the readiness (or reluctance) of elites to tolerate equality and encourage participation. Elite and mass attitudes are in fact two sides of a single coin, bound together in a mutually reinforcing equilibrium" (101).

Le reti verticali clientelari del Sud sono meno efficaci nel punire l'opportunismo: "vertical flows of information are often less reliable than horizontal flows...sanctions that support norms of reciprocity against the threat of opportunism are less likely to be imposed upwards and less likely to be acceded to, if imposed" (174); con il controllo orizzontale "peer to peer" nel Nord invece "it is easier to spot and punish the occasional 'bad apple', so that defection is riskier and less tempting" (178).

Putnam evidenzia l'emergere di circoli virtuosi e viziosi che si rafforzano nel tempo:

"Stocks of social capital, such as trust, norms, and networks, tend to be self-reinforcing and cumulative. Virtuous circles result in social equilibrium with high levels of cooperation, trust, reciprocity, civic engagement, and collective well-being. These traits define the civic community. Conversely, the absence of these traits in the uncivic community is also self-reinforcing. Defection, distrust, shirking, exploitation, isolation, disorder, and stagnation intensify one another in a suffocating miasma of vicious circles" (177).

Raggiunta la situazione di equilibrio, questo tende a persistere nel tempo, anche se è negativo: "history is not always efficient, in the sense of weeding out social practices that impede progress and encourage collective irrationality" (178). L'equilibrio è rafforzato dal fatto che gli agenti si imitano nei comportamenti in un territorio:

"collective life in the civic regions is eased by the expectation that others will probably follow the rules. Knowing that others will, you are more likely to go along, too, thus fulfilling their expectations. In the less civic regions nearly everyone expects everyone else to violate the rules. It seems foolish to obey the traffic laws or the tax code or the welfare rules, if you expect everyone else to cheat" (112).

Putnam, quando tratta la via bassa o circolo vizioso, si ricollega alla ricerca di Banfield (1958) e lo cita per mostrare in cosa consiste il familismo amorale: “maximize the material, short run advantage of nuclear family; assume that all others will do likewise” e “the extreme poverty and backwardness of which is to be explained largely (but not entirely) by the inability of the villagers to act together for their common good or, indeed, for any end transcending the immediate material interest of nuclear family”. Osserva come l’equilibrio, sebbene sia irrazionale dal punto di vista collettivo, è razionale dal punto di vista del singolo: “the amoral familism that Banfield observed in the Mezzogiorno is, in fact, not irrational, but the only rational strategy for survival in this social context. Actors in this social equilibrium may well realize that they are worse off than they would be in more cooperative equilibrium, but getting to that happier equilibrium is beyond the power of any individual” (Putnam 1994: 177). Anche Della Porta (2002: 79) cerca di spiegare il ragionamento di Banfield:

“L’interesse del Montegrane, o del familista amorale, è la crescita del proprio benessere relativo rispetto alla comunità, non il bene della collettività nel suo complesso. Nel comportamento elettorale, egli tenderà a ricompensare benefici individuali, goduti o promessi, piuttosto che a valutare l’effetto del suo voto rispetto al potenziale benessere della comunità... In una società di familisti amorali solo i funzionari pubblici si preoccupano degli affari pubblici, e solo perché essi sono pagati per farlo. Per il cittadino privato, lo sviluppare un serio interesse in un problema pubblico sarebbe visto come anormale o persino improprio”.

La via alta o circolo virtuoso si basa sull’associazionismo invece:

“Il politologo americano usa capitale sociale come sinonimo di cultura civica (civicness), intesa sia come senso civico basato sul rispetto delle regole della convivenza collettiva, che come cultura politica nella quale l’interesse personale è valutato nel contesto di un più globale interesse pubblico. La partecipazione ad associazioni è considerata un aspetto di particolare rilievo per la produzione e riproduzione della cultura civica” (Trigilia 2011:33).

Della Porta (2002: 91) evidenzia un passaggio fondamentale del ragionamento di Putnam: “le reti di impegno civico, come le associazioni di quartiere, i cori, le cooperative, i circoli sportivi, i partiti di massa e altri simili, sono l’espressione di interazioni orizzontali e rappresentano una componente essenziale del capitale sociale. Tanto più ne è ricca una comunità, tanto più è probabile che i cittadini vi collaborino

a vantaggio di tutti”. I valori si traducono in attiva partecipazione alle associazioni, di vario tipo. “Le reti di associazioni e di impegno civico incoraggiano la fiducia nelle società e la collaborazione perché riducono gli incentivi alla trasgressione, ridimensionando l’incertezza e offrono dei modelli per una futura collaborazione. La fiducia è di per sé una proprietà emergente del sistema sociale”. Le associazioni soddisfano le esigenze comunitarie delle persone e rafforzano gli ideali in cui queste credono: ad esempio se un individuo dà importanza al valore dello sport, è probabile che si iscriva ad un’associazione sportiva per praticarlo (squadra di calcio, di rugby, di corsa...), ma in questo modo aumenta le sue reti sociali (influenzate appunto dal valore in cui crede). Un ragionamento simile si potrebbe fare per qualsiasi altra associazione: culturale, politica, economica, ricreativa, di beneficenza... Si può considerare una seconda implicazione. Il partecipare alle associazioni ha anche un effetto indiretto, acquisisce una funzione economica: aumentando le connessioni sociali permette una maggiore fiducia negli scambi e per le varie collaborazioni economiche. “Ad esempio, i club che svolgono attività a favore di terzi, come il Rotary o il Lions, mobilitano energie locali per aumentare le borse di studio o lottare contro le malattie, ma allo stesso tempo soddisfano i propri membri favorendo tra loro relazioni d’affari e di amicizia” (Putnam 2000: 17).

Proprio una struttura sociale ricca di capitale sociale ha permesso nel Nord Italia lo sviluppo florido dei distretti industriali:

“It was the widespread sense of honesty, strengthened by the sense of belonging to an integrated community, quite apart from definite legal obligations, which made possible the participation of all kinds of people with their savings in the productive process” (Putnam 1993: 126). “The cohesion of the industry rests on a more fundamental sense of community, of which the various institutional forms of cooperation are more the result than the cause... Networks facilitate flows of information about technological developments, about the creditworthiness of would-be entrepreneurs, about the reliability of individual workers and so on. Innovations depends on continual informal interaction in cafes and bars and in the street” (161).

Sia nella vita economica che in quella istituzionale gli agenti hanno diverse visioni e opinioni su come portare avanti le attività, ma questi scontri sono risolti e avvengono in un clima costruttivo di collaborazione:

“This will not mean that there will be no clashes of interests between the members of the district, or no perception of such clashes. Rather, they are experienced and defined in similar forms and within a framework of a sort of community-like superior interest which becomes an inner principle for the people of the district as a whole” (Becattini 1990: 39).

Non solo il capitale sociale permette più facilmente le collaborazioni tra le piccole imprese, ma è un vantaggio anche per lo sviluppo della grande impresa, argomento evidenziato molto da Fukuyama (1995). “Nei paesi in cui c’è maggiore fiducia nell’onestà dei propri concittadini le imprese sono più grandi. Il motivo è che un proprietario delega i suoi poteri solo quando si fida del dipendente, perché più delega e più alto è il rischio che un dipendente ne approfitti, rubando o arricchendosi alle sue spalle. L’impossibilità di delegare dovuta alla mancanza di fiducia forza le imprese a rimanere piccole e familiari” (Zingales 2012: 362). “Se temo che il dirigente sia infedele, scelgo il nipote, il parente l’amico anche quando costoro sono meno competenti” (363).

Inoltre nei territori ricchi di capitale sociale e di partecipazione attiva dei cittadini e controllo della politica, gli enti pubblici soffrirebbero meno il problema della corruzione: di conseguenza è valida l’offerta di beni pubblici locali, efficienti i servizi alle imprese e alle famiglie e soprattutto i diritti sono applicati imparzialmente.

“Regole ben congegnate per il funzionamento del sistema politico e amministrativo (regole elettorali, forme di governo, checks and balances...) possono ridurre i problemi di azzardo morale connessi con tale rapporto, contribuendo a limitare gli spazi per comportamenti di tipo opportunistico. Esse sarebbero insufficienti se i cittadini non investissero tempo e risorse per informarsi sulla gestione della cosa pubblica ...Un bene pubblico, il monitoraggio dei politici, rischia di essere troppo scarsamente prodotto se il cittadino non considera il proprio impegno politico come un valore in sé, da perseguire prescindendo dal possibile esito del proprio sforzo individuale” (Giordano, Tommasino 2011: 78).

L’importanza dei valori culturali per lo sviluppo economico, infine, è sottolineata anche per il resto del mondo, ad esempio per spiegare la divergenza tra America del Nord e quella del Sud:

“Douglass North has illustrated this point by tracing the post colonial experiences of North and South America to their respective colonial legacies. After independence, both the United States and Latin Republics shared constitutional forms, abundant

resources, and similar international opportunities; but North Americans benefited from their decentralized, parliamentary English patrimony, whereas Latin Americans were cursed with centralized authoritarianism, familism and clientelism that they inherited from late medieval Spain. In our language, the North Americans inherited civic traditions, whereas the Latin Americans were bequeathed traditions of vertical dependence and exploitation. The point is not that the preferences of individual North and South Americans differed, but that historically derived social contexts presented them with different set of opportunities and incentives. The parallel between this North-South contrast and our Italian case is striking” (Putnam 1994: 179).

### **1.3 L’approccio di Putnam secondo altri autori**

Il dibattito sul capitale sociale è sterminato ed ha molti spazi d’ambiguità, si può considerare la serie di interventi di studiosi di diversa impostazione (storici, sociologi, economisti) avviato dalla Banca d’Italia: “Non è chiaro se il capitale sociale debba esser considerato un attributo individuale o d’una collettività. Ancora più dibattute sono la rilevanza del capitale sociale, come causa di determinati fenomeni, e l’origine dello stesso” (De Blasio, Sestito 2011: 7). Citando altri autori, bisogna ragionare meglio su: Come nasce? In cosa consiste? E cosa comporta?

Per esempio molti si contrappongono all’impostazione di Putnam vedendo il capitale sociale non come una immodificabile eredità della storia lontana, ma come la conseguenza di certe performances istituzionali ed economiche di origine più recente: il mancato sviluppo e la politica corrotta creerebbero una cultura non civica e sfiducia. Sugli effetti del capitale sociale ci sarebbe maggiore accordo: facilita lo sviluppo della grande impresa o le collaborazioni tra le piccole, permette un maggiore sviluppo dei mercati finanziari riducendo il rischio del credito, rende il lavoratore dipendente meno opportunist, aumenta l’attitudine ad avviare attività imprenditoriali e riduce l’avversione al rischio, aumenta la partecipazione femminile alla forza lavoro, facilita la realizzazione di azioni collettive, rende la regolamentazione pubblica più efficiente. “Il capitale sociale si può allora considerare come l’insieme delle relazioni sociali di cui un soggetto individuale (per esempio un imprenditore o un lavoratore) o un soggetto collettivo (pubblico o privato) dispone in un determinato momento” (Triglia 2009: 262). A differenza del capitale umano e finanziario i cui vantaggi sono appropriabili individualmente dai singoli soggetti, il capitale sociale ha proprietà di

bene pubblico e “appartiene all’insieme dei soggetti coinvolti nelle reti di relazioni. In altre parole esso non è divisibile e i suoi vantaggi... vanno a tutti coloro che partecipano alla rete” (263). Si possono considerare due aspetti del capitale sociale, da una parte la prospettiva relazionale: “il capitale sociale viene identificato come l’insieme delle relazioni personali di un individuo che gli consentono di realizzare i propri fini tramite la circolazione delle informazioni, i legami fiduciari” (Asso, Pavolini 2014: 7). E dall’altra una prospettiva culturale: “che sottolinea come la mancanza di un bagaglio di valori che incoraggiano il rispetto delle regole, l’esistenza di comportamenti opportunistici, la sfiducia negli altri, nel contesto o nelle istituzioni sono tutti fattori che generano enzimi nel corpo economico e sociale che alimentano chiusura, l’isolamento, la propensione a liquidare la relazione economica in maniera impersonale o tendenzialmente asettico e burocratico (7), ma “esiste una relazione di interdipendenza tra queste due dimensioni che è bene tenere presente: l’una influenza l’altra” (9).

“Reputation cannot arise in an open structure, and collective sanctions that would ensure trustworthiness cannot be applied. Thus, we may say that closure creates trustworthiness in a social structure” (Coleman 1988: 108). La tesi di Coleman è che un sistema sociale chiuso è abbondante in capitale sociale. Le due proprietà del capitale sociale sarebbero: è costituito di relazioni sociali ed è un investimento con esternalità positive. Una persona che fa molti favori ad amici è ricco in capitale sociale (individuale) in quanto ha crediti nei loro confronti: così come esistono crediti monetari buoni e cattivi, ugualmente il rendimento dell’investimento sarà maggiore o minore a seconda se si è scelta una persona meritevole di fiducia o no. Se però il sistema sociale è chiuso, ossia c’è molto capitale sociale come risorsa collettiva, le persone rispetteranno in misura maggiore le norme di reciprocità per farsi la reputazione di persone affidabili. Il proprio capitale sociale, come risorsa individuale è più produttivo se il capitale sociale della comunità, come risorsa collettiva, è abbondante. Può originarsi un circolo virtuoso (vizioso): più (meno) è presente il capitale sociale nella comunità, più (meno) un agente investe in relazioni sociali dato che queste sono molto (poco) produttive, rafforzando l’abbondanza (scarsità) di capitale sociale nella comunità. Allo stesso modo se le associazioni sono realtà molto dinamiche e partecipate, l’individuo è stimolato a farvi parte e in questo modo rafforza il ricco tessuto associativo. Quando un individuo crea un nuovo legame con una persona, non è solo lui ad esserne beneficiato, ma anche i suoi contatti diventando

connessi a questa nuova persona. Il suo investimento individuale favorisce la chiusura del sistema sociale. In tale situazione se uno tradisse la fiducia di un altro, perderebbe la reputazione anche con le tante persone che si conoscono in comune. Secondo Putnam sarebbe proprio la cultura di *civiness*, intesa come il partecipare a molte associazioni (aumentando così le proprie relazioni sociali), a favorire l'equilibrio di investimento ottimale in capitale sociale, il circolo virtuoso.

Oltre al collegamento tra dimensione culturale e relazionale del capitale sociale, c'è un secondo aspetto da chiarire: la differenza tra capitale sociale individuale che riguarda l'azione del singolo e il capitale sociale collettivo che consisterebbe nel condizionamento sociale di tale azione. "In alcuni casi le informazioni e la fiducia che circolano attraverso i rapporti personali possono limitare l'opportunismo e favorire la cooperazione economica, ma le reti possono anche essere uno strumento che aggira o elude la concorrenza, e quindi può ridurre l'efficienza attraverso forme di collusione, più o meno legali, tra i soggetti (Triglia 2009: 262), detto altrimenti "un'elevata cooperazione e un capitale sociale denso possono generare innovazione, sviluppo politico ed economico, ma anche conformismo, conservatorismo o peggio ancora corruzione e illegalità" (Mutti 1998: 35). Là dove il capitale sociale come risorsa collettiva è carente dato che le persone hanno valori particolaristici e restringono le norme di reciprocità solo ad amici e familiari, coltivare questi legami forti è un modo per l'individuo di aumentare il proprio capitale sociale, ma la cooperazione che avviene all'interno del gruppo può sfavorire altri gruppi o il resto della società. Questo problema può essere affrontato spiegando come nasce la mafia: "l'approccio analitico del capitale sociale pone in primo piano le risorse relazionali di un soggetto e la capacità di investire per fini individuali. A livello aggregato il capitale sociale favorisce la cooperazione, ma non è detto che tale cooperazione sia orientata verso scopi che vanno a beneficio della collettività. Il capitale sociale della mafia ne è una prova" (Sciarrone 2009: 16).

La mafia sarebbe il costo della mancanza di fiducia dovuta a una cultura individualistica per cui i miglioramenti delle proprie condizioni sono visti come giochi a somma zero, avvengono solo a spese di altri: "Il desiderio di prevalere sopra i propri pari, congiunto all'assenza di uno Stato credibile, non può condurre alla normale concorrenzialità di mercato: la pratica che si diffonde non è quella di far meglio dei propri rivali, ma di farli fuori" (Gambetta 1989: 209). Dalla ricostruzione di Catanzaro (1988), "la mafia si sarebbe affermata come risposta a esigenze di regolazione politica,

economica e sociale” (Sciarrone 2009: 24) come rimedio e modo di porre ordine ad una situazione di anarchia e di conflitto sociale.

“Da un lato, l’assenza o la carenza di mobilitazione e di identità collettiva ha impedito l’affermarsi di un tessuto fiduciario allargato, essenziale per il funzionamento del mercato, e ha condotto invece a una drammatizzazione del ruolo della famiglia e della parentela come strumenti di difesa e di protezione. Dall’altro, la politica locale, scarsamente emancipata dalla società, si è caratterizzata come un prolungamento delle stesse strutture sociali primarie, favorendo forme di scambio particolaristico e permettendo l’affermazione di governi privati di tipo mafioso” (123).

L’assenza di capitale sociale e cultura civica creerebbe dei buchi strutturali nella popolazione, ossia i gruppi sarebbero frammentati e separati tra loro. In questo modo un mafioso, investendo individualmente nel suo capitale sociale, può connettere e regolare con la violenza le relazioni tra i gruppi. In una comunità civica, questa azione del mafioso non servirebbe perché i gruppi sono connessi tra loro e possono autoregolare i loro rapporti con forme di reciprocità allargata e convivere pacificamente grazie alla disponibilità a prendere e rispettare gli accordi.

“I mafiosi tendono a porsi spesso come intermediari fra diverse reti di relazioni: le mettono in comunicazione, ma le tengono separate... Essi tendono piuttosto a sfruttare i buchi strutturali (Burt 1992, 1995) delle reti... Il concetto di buco strutturale indica l’assenza di relazioni fra cerchie sociali distinte. La presenza di buchi strutturali rappresenta per il mafioso l’opportunità imprenditoriale di porsi come intermediario e quindi controllare il flusso di informazioni e il coordinamento delle azioni degli attori che si trovano da una parte e dall’altra del buco” (52).

Secondo l’impostazione di Putnam, la diffusione della mafia è facilitata dalla mancanza di senso civico della popolazione. Si può considerare il caso degli imprenditori. Questi potrebbero rinunciare a guadagni anche notevoli se la via per conseguirli fosse svolgere attività economica in collusione con la mafia, “il suo senso civico glielo ha impedito: <Preferisco continuare a pagare il pizzo, piuttosto che diventare socio di questi criminali>” (78). Invece nei territori coinvolti dal fenomeno mafioso avviene un’alleanza tra parte dell’imprenditoria e criminalità organizzata:

“questi imprenditori che potremmo chiamare appunto identificati, realizzano con la mafia un’armonia di intenti che li spinge a combinare affari in comune nei mercati legali, in quelli illegali o in entrambi. Si stabilisce così un rapporto di fratellanza



economica che è tenuto insieme dalla rerevenza e dalla fedeltà personale continuamente manifestata nei confronti dei mafiosi... si manifesta un impegno reciproco, una relazione di cooperazione che non è dal principio limitata a particolari prestazioni oggettive, ma che sollecita ciascuna delle parti a una solidarietà partecipativa e a una immedesimazione soggettiva nelle vicende dell'altra" (98),

così "il comportamento degli imprenditori clienti e identificati trova una spiegazione più adeguata in una logica di identità, anziché di utilità, in quanto tali soggetti definiscono i propri interessi e danno senso alle proprie azioni attraverso meccanismi che tendono a privilegiare le dimensioni dell'appartenenza" (99). Infine la nascita della mafia nell'impostazione di Putnam dipenderebbe anche dalla carenza delle istituzioni locali, i processi di diffusione della mafia "sono vincolati da condizionamenti derivanti dagli apparati regolativi dello Stato, soprattutto, ma non solo, da quelli di repressione" (150). Ma questa carenza deriva dalla stessa matrice culturale: per cui come i gruppi sarebbero segregati tra loro, così le istituzioni non funzionerebbero secondo criteri impersonali ma con un'ottica familistica e particolaristica.

"Quanto al ruolo assunto già ai suoi tempi dalla malavita organizzata nell'Italia meridionale e alle prestazioni estorte da essa agli operatori economici, Weber stesso (1922, I: 195) ne ha chiaramente indicato la connessione con la debolezza delle istituzioni statali: "queste prestazioni sono intermittenti soltanto all'inizio, in quanto informalmente illegali, ma in pratica assumono spesso il carattere di versamento periodico in cambio... di una garanzia di sicurezza. Ecco l'osservazione di un fabbricante napoletano, fattami circa vent'anni fa, in risposta ai dubbi sull'efficacia della Camorra in riferimento all'impresa: <Signore la Camorra mi prende X lire al mese, ma garantisce la sicurezza, lo Stato me ne prende 10 volte tanto, ma garantisce niente>" (La Spina 2005: 157).

Quindi i territori riuscirebbero a non cadere vittima della criminalità organizzata grazie al senso civico diffuso che renderebbe le persone socialmente più attive e le istituzioni imparziali ed efficienti. "Anche se la situazione di Verona e del suo hinterland, a cavallo degli anni settanta e ottanta, sembrava presentare tutte le caratteristiche di una terra promessa per lo sviluppo della criminalità organizzata, avvicinandosi a quella di un contesto in via di trasformazione mafiosa; la reazione della società e delle istituzioni locali insieme a un'efficace azione di contrasto delle forze dell'ordine ha impedito il radicamento di una criminalità di stampo mafioso" (169).

Caciagli (2009) pone in evidenza l'origine comune di clientelismo e mafia: "è indubbio che mafia e clientelismo abbiano una zona grigia comune... le relazioni duali, la subordinazione di un individuo a un altro, spesso in una piramide gerarchica, la necessità e l'offerta di protezione, la fedeltà, l'agire in un ambiente privo di solidarietà collettive: ecco alcuni elementi comuni. E questi elementi sono costitutivi di una cultura" (31). Il rapporto clientelare consiste in una relazione personalizzata di dipendenza e reciprocità, con distribuzione particolaristica di favori in cambio di sostegno politico. "In generale con clientelismo si definisce un sistema di rapporti sociali basato sullo scambio ineguale di beni e favori fra attori di status differenti, l'uno più forte e l'altro più debole. Il clientelismo politico, da parte sua, è anche e soprattutto questo, ma vuol definire altresì un modo di funzionamento dei sistemi politici" (7). "Le risorse dei patroni sono economiche (la proprietà della terra), personali (prestigio e competenze), e politico amministrative (le cariche ricoperte, gli uffici controllati). Le risorse del cliente possono essere di carattere materiale (prestazioni di lavoro, servizi di tipo militare) o consistere in lealtà e consenso" (8). Eisenstadt, Roniger (1980) trovano che l'origine del clientelismo è una situazione di asimmetria nella società: "the monopolization by the patrons of certain positions that are of vital importance for the clients ...the access to the means of production, major markets and centers of the society" (50) ed evidenziano il carattere contraddittorio della relazione: "a combination of potential coercion and exploitation with voluntary relations and compelling mutual obligations; a combination of the emphasis on these obligations and solidarity with the somewhat illegal or semi-legal aspect of these relations" (51). La mentalità clientelare comporta relazioni sociali verticali e basate su legami forti tra patrono e clienti: "I clienti di uno stesso patrono, secondo questa visione, non costituirebbero un gruppo capace di azione collettiva, ma solo un insieme di attori ciascuno isolato dal e nel rapporto diadico personale col patrono" (Piattoni 1999: 141). Il maggiore livello di clientelismo nelle regioni meridionali avrebbe una spiegazione simile a quella di Putnam:

"Nei primi decenni del Regno d'Italia anche nel Centro-Nord i fenomeni politici furono segnati da rapporti clientelari che legavano gli eletti con gli elettori... A partire dalla fine dell'Ottocento, però, i movimenti politici organizzati, il socialista e il cattolico, con una base di massa e una robusta ideologia, seppero realizzare nel Centro-Nord forme di mobilitazione collettiva... Nel Sud, ad una tradizione di rapporti individualistici e particolaristici, al lungo predominio di strutture feudali e alla

debolezza delle autorità centrali nel Regno delle Due Sicilie e nel Regno d'Italia si è accompagnata la mancanza di una cultura politica partecipativa in una società frammentata e disorganizzata” (Caciagli 2009: 23).

Greif, Tabellini (2010) spiegano la grande divergenza tra Cina e Europa ricorrendo allo stesso approccio culturale. Sin dal Medio Evo, l'organizzazione sociale in Cina si sarebbe basata sul clan, al contrario in Europa sulla città: questa la causa della differente cultura:

“Some societies rely more on informal enforcement and moral obligations within their constituting groups. Others rely more on formal enforcement and general moral obligations towards society at large” (1). “A society in which cooperation occurs within the clan is likely to foster clan loyalty, in both scope and intensity. By contrast, cooperation within a large and heterogeneous population and formal institutions foster generalized morality and respect for the procedures and formal institutions that regulate social interactions in the city. In other words, values evolve to reflect the prevailing social arrangements” (2).

La path dependence nella cultura è ampiamente evidenziata: “although institutions were changed, cultural traits persisted”... in Cina oggi “Business relations are personal and based on networking, guanxi, which means social connections and is a synonym for special favors and obligations... In the United States, the level of trust toward strangers exceeds 60 percent; in China it is less than 40 percent” (5). Le società basate sui clan hanno prevalenza di legami forti, gerarchico-clientelari, qui le regole informali contano più di quelle formali-impersonali e la risoluzione delle controversie-coordinamento è accentrato nelle mani dei capiclan. Al contrario la città è basata su legami deboli, regole formali e un coordinamento decentrato-orizzontale tra pari. La preferenza culturale per legami forti (deboli) vale per i territori a basso (elevato) capitale sociale: “moral obligations within the city have a wider scope but a weaker intensity. They have wider scope in that they apply to everyone and not just towards friends or relatives, and they have weaker intensity in motivating less cooperation compared to moral obligations within clans.....these two social arrangements have clear tradeoffs. The clan economizes on enforcement costs, whereas the city can exploit economies of scale because it sustains cooperation among a larger and more heterogeneous set of individuals” (2).

Tabellini (2010) ha studiato il problema culturale per le regioni europee cercando di spiegare il differente sviluppo economico tra l'Europa centrale e settentrionale e

l'Europa mediterranea e balcanica. Considera 4 variabili culturali: la fiducia, il rispetto verso gli sconosciuti, il senso di controllo o meno della propria vita, la preferenza per relazioni gerarchiche o orizzontali.

“If individuals are highly motivated to succeed and view economic success as related to their deliberate choices, they are more likely to work hard, to invest for the future, to innovate and undertake new economic initiatives. Conversely, if individuals regard success as due to luck or to uncontrollable external events, they are more likely to have a passive, resigned and lazy attitude towards economic activity” (677).

Gli effetti sullo sviluppo sarebbero gli stessi di quelli derivanti dal capitale sociale, mentre l'origine della differenza culturale sarebbe legata al ritardo nell'adozione della democrazia e nella lotta all'analfabetismo. "Consider an autocratic and corrupt regime that survives thanks to a strong hierarchy of privileges and that subjugates the population with the arbitrary use of force. Such an environment will foster mistrust of unfamiliar people, limited as opposed to general morality, a sense of individual helplessness and resignation. Widespread illiteracy is likely to reinforce these negative attitudes, because it isolates individuals and it reduces their ability to control and understand the external environment “(716).

Le mappe (create con indicatori simili a quelli mostrati nel precedente capitolo citando il lavoro della Fondazione Res) sul capitale sociale di Cartocci (2008) mostrano una elevata correlazione con i risultati di ricerca di Putnam, quindi si registra una sostanziale persistenza dei divari a distanza di 25 anni. Anche se esiste sostanziale accordo sui divari di capitale sociale e la loro persistenza nel tempo, molto criticata è stata la spiegazione di Putnam sulla loro origine, fatta risalire al Medio Evo. Salvatore Lupo in *Usi e abusi del passato* espone due critiche convincenti: “in realtà la società civile meridionale si presenta abbastanza vivace ancora in epoca tardomedievale e moderna... Durante la dominazione spagnola, ad esempio, i messinesi erano noti per le loro istituzioni quasi repubblicane e per la gelosa difesa della loro libertà, <senza che questo ci dica gran che sulla loro civicness futura>” (Felice 2014: 193). Non solo la divergenza non sarebbe iniziata con lo Stato Normanno, ma non reggerebbe neanche l'associazione tra Stato centralizzato (rispetto al decentramento dei Comuni indipendenti) ed etica particolaristica/familiistica: “L'esempio paradigmatico di monarchia assoluta in Europa occidentale è la Francia: oggi non ha certo i problemi del Mezzogiorno, né sul versante del reddito né su quello della coscienza civica” (193). “Il momento di rottura nel Mezzogiorno non è certo da porsi nel Basso Medioevo...

la rottura andrebbe piuttosto collocata in quella lunga fase di transizione alla modernità che va dalla metà del Settecento all'Unità d'Italia" (195), quando viene abolito formalmente il regime feudale e assumono un nuovo ruolo le istituzioni che dovrebbero garantire il rispetto di diritti impersonali. "I divari nel social capital... dall'Unità a oggi non cambiano, ma anzi sono peggiorati, nelle più importanti regioni meridionali: Campania, Sicilia, Puglia, Calabria... perché nel Sud Italia non è mutata nella sostanza la struttura di potere. E non sono scomparsi nemmeno i deprecabili effetti che da tale struttura promanano: l'etica particolaristica, le pratiche clientelari, il peso delle organizzazioni criminali" (197). La critica più valida che si potrebbe fare all'approccio di Putnam consisterebbe nel porre al centro dell'analisi un rapporto di causalità inversa: sarebbe il funzionamento delle istituzioni locali secondo criteri non imparziali che genererebbe nella popolazione una cultura familistica e poco civica oltre a bloccare lo sviluppo economico.

#### **1.4 Osservazioni critiche all'approccio di Putnam**

"C'è ampio accordo sul fatto che la cultura consista di elementi comuni che forniscono istruzioni standard per percepire, ipotizzare, valutare, comunicare e agire, in una popolazione che condivide la stessa lingua, la stessa epoca storica e la stessa localizzazione geografica. Tali elementi comuni vengono tramandati attraverso le generazioni con qualche modifica" (Marini 2002: 18). Prescindendo dai tanti modi di condividere socialmente i vari aspetti della vita, usi e costumi di un territorio o di gruppi sociali, tradizioni nello svolgimento delle produzioni o delle attività economiche/sociali/culturali, a livello teorico andrebbe sottolineato il fatto che localmente possono emergere due differenti status mentali che influenzano tutti questi usi e costumi, solo accennati. Il primo ha a che fare con la sindrome del "bene limitato": "gli atteggiamenti che compongono la sindrome culturale del bene limitato sono i seguenti tre, e sono tutti disfunzionali alla crescita economica: 1) predazione o caccia alla rendita 2) comunitarismo ristretto 3) fatalismo" (26). Gli agenti in un territorio possono avere una percezione della vita sociale negativa nel senso che possono puntare di più ad appropriarsi di una parte della ricchezza esistente piuttosto che pensare ad accrescerla; a rispettare le regole di reciprocità o ad avere scambi economici solo all'interno del proprio gruppo di appartenenza mentre tendono ad avere una logica di predazione con gli altri gruppi; infine avrebbero la consapevolezza che

le varie attività non possono essere migliorate quindi converrebbe semplicemente obbedire a chi ha il potere (prende le decisioni strategiche) nelle imprese e nelle istituzioni piuttosto che organizzare un'azione collettiva. Contrapposto a questo circolo vizioso, può emergere nel territorio un circolo virtuoso che può essere sintetizzato con il concetto di "goodwill" (Dore 1983: 150) o benevolenza: "senso di diffusa obbligazione personale che si sviluppa tra individui che hanno scambi economici ricorrenti di tipo contrattuale". Riguarda la disponibilità mentale delle persone a collaborare e a fidarsi, a sforzarsi di trovare e rispettare gli accordi per migliorare le attività economiche/istituzionali. Questo atteggiamento non sarebbe solo una preconditione dei contratti ma di qualsiasi altra forma di scambio (informale come nella gerarchia di un'impresa). Sarebbe, secondo Putnam, la abbondanza (scarsità) di capitale sociale in un territorio a far emergere la goodwill (sindrome del bene limitato), con gli effetti già presi in considerazione sullo sviluppo economico e le performances delle istituzioni. La critica al suo approccio potrebbe consistere non nel negare l'esistenza di questi status mentali, che equivale all'idea di negare che abbia un peso l'azione valoriale nella vita economica; ma nell'invertire la relazione di causalità e considerare questi atteggiamenti culturali un derivato del funzionamento delle istituzioni e dello svolgimento delle attività economiche.

Le capacità degli agenti nel territorio di costruire la voice e di far funzionare in maniera efficiente e non corrotta le istituzioni dovrebbe generare fiducia istituzionale: dato che ogni problema specifico di voice viene risolto con una istituzione ben funzionante, localmente si diffonde un senso generale di fiducia nelle istituzioni, al contrario "l'inefficienza delle Pubbliche Amministrazioni si accompagna spesso a una qualità scadente dei servizi pubblici, che a sua volta accresce la sfiducia dei cittadini nelle istituzioni" (Cannari, Franco 2011: 10). Anche Trigilia, pur adottando una prospettiva più vicina a quella di Putnam, sottolinea come gli agenti imparano a comportarsi secondo il condizionamento delle istituzioni:

"le funzioni positive delle reti sociali non dipendono solo da condizioni culturali, ma anche politiche... si potrebbe dire che senza uno Stato efficiente le reti sociali possono sviluppare più facilmente il loro potenziale particolaristico, sia nelle attività economiche che all'interno delle stesse istituzioni, con una spinta ad appropriarsi di risorse politiche (appalti, concessioni, impieghi, sussidi etc...)... In queste situazioni... la burocrazia è legata da rapporti di dipendenza personale ai detentori del potere politico. Questi ultimi a loro volta, sono legati a uomini di affari da rapporti

particolaristici basati sull'appropriazione delle risorse pubbliche. La modernizzazione della politica costituisce allora un requisito essenziale per lo sviluppo" (Trigilia 1999: 422).

"Clientelismo, assistenzialismo, corruzione non aiutano certo a far crescere una cultura basata sul rispetto delle regole" (Trigilia 2012: 101); la cultura sarebbe, in buona parte, adattiva: "l'offerta – sia negli aspetti relativi alla macchina organizzativa di creazione del consenso, sia nella dimensione delle politiche – crea sfiducia nell'azione collettiva, alimenta opportunismo e una concezione della politica basata sulla distribuzione di favori, favorisce la formazione di reti di relazioni sociali particolaristiche" (114), e gli agenti si limiterebbero a "cercare legami con chi ricopre ruoli politico-amministrativi per ottenere posti di lavoro o particolari provvidenze (sussidi, licenze, appalti, ecc.)"(103) secondo la sindrome del bene limitato.

Inoltre il mancato rispetto delle regole avvantaggia prima di tutto le élites. La loro infrazione può essere più grande e con maggiori benefici rispetto a quella del resto della popolazione, ma specialmente è meno facilmente punibile grazie ai maggiori appoggi nelle istituzioni. L'infrazione delle élites non è punita ma viene poi imitata dal resto della popolazione (cercando un rapporto clientelare con le élites), diffondendosi l'idea che "qui così funzionano le cose".

"Se mancano chiare e legittime regole di convivenza, oppure se queste non sono applicate, la forza tende a prevalere sulla giustizia, l'arbitrio sul diritto, con la conseguenza che la libertà è messa a rischio fino a scomparire... Le leggi che dovrebbero nascere come espressione di giustizia, e dunque di difesa e di promozione dei diritti della persona, e di una superiore sintesi di interessi comuni, sono spesso il frutto di una contrattazione con quelle parti sociali più forti che hanno il potere di sedersi, palesemente o meno, al tavolo delle trattative... tutto ciò ha portato ad aumentare il numero di leggi particolaristiche... le violazioni delle leggi non hanno spesso una effettiva sanzione... chi si è invece comportato in maniera onesta può sentirsi giudicato poco accorto per non avere fatto il proprio comodo come gli altri, che vedono impunita e persino premiata la loro trasgressione alla legge" (CEI 1991: 157, 162, 164).

Verrebbe a mancare nel territorio il senso (generico) del pubblico, di rispetto dei beni collettivi e delle regole della buona convivenza che si traduce per esempio in abusivismo edilizio ed evasione fiscale:

“scegliendo di non esercitare il potere legale-razionale in materia urbanistica ed edilizia, si trae il vantaggio di non dovere dire no a nessuno... Imprese e singoli cittadini, a loro volta, dall'assenza di esercizio di questo potere sono indotti ad agire prescindendo da esso... l'abusivismo è più l'esito della configurazione delle opportunità che si presentano agli attori sociali di soddisfare determinate esigenze che di un ethos refrattario alle leggi e allo Stato... L'assenza di sanzioni effettive e l'attesa di un ridimensionamento dell'area di tutela coincidono con il periodo di massima diffusione del fenomeno. Al venir meno di queste condizioni i nuovi episodi di abusivismo si riducono fin quasi a scomparire” (Gucciardo 1999: 25).

Sarebbe quindi il funzionamento delle istituzioni e il mancato rispetto delle regole a favore delle élites (e i loro clienti) a generare la sindrome culturale del bene limitato. Il problema del rapporto cultura/ istituzioni si traduce in termini del tutto equivalenti nella questione del rapporto scambi di mercato/ fiducia degli agenti in un territorio. È molto utile affrontare la questione appoggiandosi al lavoro teorico sul mercato comunitario della Dei Ottati (1995) e il suo studio specifico del distretto industriale tessile di Prato. Il distretto è caratterizzato dalla specializzazione produttiva di piccole imprese in una particolare fase di produzione, in uno specifico settore: “Per ogni singola fase o funzione nel distretto tenderà a formarsi un mercato locale in cui le imprese che offrono e che domandano sono in competizione tra loro” (Dei Ottati 1995: 22). “Le piccole imprese del distretto, formalmente autonome ma economicamente interdipendenti essendo specializzate in attività complementari, hanno interesse ad entrare ripetutamente in rapporti di scambio fra loro” (46). Data la frequenza degli scambi tra gli operatori, è fondamentale un clima di fiducia tra loro. “Una consuetudine di cooperazione reciproca tra i soggetti economici che vivono e lavorano in un certo ambiente può formarsi solo col tempo e secondo modalità che, a rigore, non ricadono nell'ambito dell'indagine economica” (26), gli scambi ripetuti rafforzano i legami, generando stima e lealtà tra gli operatori. Gli agenti “hanno interiorizzato regole di comportamento implicite contrarie all'opportunismo”. Dei Ottati adotta una prospettiva simile a quella di Putnam per cui il clima di fiducia presente nella comunità distrettuale è una preconditione per lo svolgimento degli scambi e lo sviluppo del distretto: “il vantaggio più rilevante del mercato comunitario è costituito dalle possibilità di concludere transazioni che altrimenti non si farebbero, o sarebbero assai più costose. È questo, ad esempio, il caso di tutte le transazioni il cui valore è molto



ambiguo ed incerto sia a causa di fenomeni di interdipendenza che di innovazione” (27). Il processo di innovazione avviene infatti in maniera frazionata:

“ha di solito origine dall’intuizione di qualche operatore il quale date le caratteristiche delle imprese del distretto, non dispone di tutte le competenze necessarie per mettere in pratica la propria idea. Egli si rivolge pertanto alle altre imprese locali in possesso delle specializzazioni atte allo scopo. Così, attraverso la combinazione di diversi approcci specializzati, è possibile attuare con profitto l’intuizione originaria. Difatti la specializzazione delle singole unità rende necessario il ricorso all’aiuto di quelle vicine che sono complementari, per risolvere ogni problema complesso” e ciò “è possibile grazie ai rapporti di cooperazione esistenti fra le stesse” (35).

Dei Ottati analizza in dettaglio anche le transazioni intrecciate: quando gli scambi economici avvengono congiuntamente su più mercati, ad esempio un subfornitore che riceve credito dal suo committente:

“Difatti, col credito intrecciato, se l’imprenditore terminale interrompe le commesse quando la domanda ristagna ed è per lui più facile trovare un sostituto, egli oltre a perdere un subfornitore fidato, mette in pericolo anche il suo credito. Di contro, se è il subfornitore a interrompere il rapporto quando la domanda è elevata e il suo potere di mercato aumenta, egli oltre a perdere immediatamente il capitale di fiducia acquisito nei confronti di quel particolare imprenditore, mette a repentaglio la sua reputazione di persona affidabile anche nei confronti di tutti gli altri operatori del distretto che vengono a conoscenza del suo comportamento” (55).

I rapporti fiduciari sono poi chiaramente essenziali nei rapporti tra banche e imprese: “fra i funzionari delle banche ubicate nel distretto e gli imprenditori locali che più ricorrono ai servizi bancari tendono a stabilirsi rapporti personali particolarmente intensi, tali da sviluppare una conoscenza reciproca e approfondita e spesso anche legami fiduciari tra le parti. Così l’usuale preferenza delle banche a concedere credito ai migliori clienti ne risulta decisamente rafforzata (61). La comunità sociale alla base del distretto diventa quindi un vantaggio competitivo importante: “infatti relazioni di fiducia sviluppate con i funzionari di banca riducono il rischio di selezione avversa e azzardo morale” (62). Inoltre “gli imprenditori terminali che godono della fiducia dei funzionari di banca si trovano nella posizione adatta a diventare, a loro volta, intermediari finanziari” (62). Nel distretto avviene abbastanza di frequente una doppia intermediazione (la banca presta all’imprenditore committente che a sua volta presta

ai suoi fornitori), per far fronte al razionamento del credito<sup>58</sup>: grazie al “coinvolgere nella valutazione degli investimenti gli operatori più informati sulle caratteristiche della domanda che sono così importanti per la loro redditività. Ciò migliorando la selezione degli investimenti, accresce l’efficienza nella distribuzione delle risorse finanziarie disponibili” (63). Insomma “le due risorse davvero strategiche per lo sviluppo nel distretto sono congiuntamente sia la professionalità delle persone sia la conoscenza e la fiducia fra le stesse. In particolare, sono i rapporti di fiducia fra gli operatori che rendono possibili transazioni come il credito informale. Ed è ancora grazie ai rapporti fiduciari che le garanzie reali non sembrano indispensabili neppure nella concessione del credito bancario” (64). Bisogna però analizzare più in profondità come la fiducia emerge e la relazione tra fiducia e competenze.

Gli operatori essendo numerosi in ogni ambito, dalla progettazione alle varie fasi produttive fino alla commercializzazione, sono sostituibili ed in elevata concorrenza tra loro. Quindi anche se la specializzazione dell’impresa comporta un investimento specifico, l’imprenditore non risulta vincolato rispetto agli operatori con cui effettuare gli scambi.

“Se nel distretto le imprese sono numerose in ogni fase del processo economico, i singoli investimenti, materiali e umani, possono essere abbastanza facilmente riciclati in transazioni analoghe con contraenti diversi, o venduti ad altri operatori locali senza gravi perdite. La relativa facilità di riciclaggio degli investimenti permette di diminuire la specificità economica, senza ridurre la specializzazione tecnica o professionale. Questo a sua volta, limitando il rischio connesso alla proprietà di beni capitali specializzati, contribuisce ad accrescerne il volume complessivo attraverso la loro diffusione. Pertanto, anche a prescindere dalla consuetudine di cooperazione, nel distretto industriale non sembrano essere diffuse le condizioni che lasciano ampi margini all’opportunismo” (30).

Se un agente è insoddisfatto di come sono svolti gli scambi con un partner, può facilmente trovarne un altro. Proprio questa concorrenza tra gli operatori diventa uno stimolo a sforzarsi per migliorare i rapporti con i propri partners e trovare modi per

---

<sup>58</sup> Il razionamento del credito avviene spesso nella vita bancaria dato che la domanda generalmente è superiore all’offerta. In un mercato di un bene normale l’eccesso di domanda comporterebbe un aumento del prezzo, invece nel mercato del credito aumentare il tasso d’interesse dei prestiti accentuerebbe i problemi di asimmetria informativa e azzardo morale (rimarrebbero a chiedere il prestito i soggetti meno prudenti e non avversi al rischio). Perciò il prestito viene concesso per importi inferiori a quelli richiesti e non a tutti i soggetti richiedenti, solo a chi ha a disposizione maggiori garanzie reali.

aumentare la loro soddisfazione. Gli agenti cercano perciò di fidelizzare i vari partners (non solo i clienti), creare un rapporto collaborativo e costruire un'immagine di affidabilità, per aumentare i loro guadagni:

“se un'impresa ha bisogno di una componente di una particolare qualità, non solo non dovrà impiegare tempo o altre risorse per cercare il fornitore a cui rivolgersi, ma dovrà anche effettuare qualche ordine di prova per stabilire se la qualità offerta corrisponde effettivamente alle sue esigenze. Di conseguenza, quando fra due o più soggetti si sono instaurati rapporti d'affari sostenuti da investimenti in reputazione, questo li induce a mantenere fra loro relazioni economiche preferenziali” (73).

È la competenza professionale dell'agente che permette, nello svolgimento dell'attività, di costruire un capitale di relazioni e di diffondere una buona reputazione: “l'idea che la conoscenza personale e la fiducia costituiscono un capitale prezioso è espressa da Marshall: <A producer, a wholesale dealer or a shop keeper who has built up a strong connection among purchasers of his goods, has a valuable property... he expects to sell easily to them because they know and trust him and he does not sell to low prices in order to call attention to his business, as he often in a market where he is little known>” (48).

Nell'approccio di Putnam la comunità civica permette la chiusura sociale dato che le persone sono molto connesse tra loro, questo aspetto potrebbe tradursi in un vantaggio economico in quanto consente di risolvere l'asimmetria informativa. Allo stesso modo l'azione valoriale, per cui un agente concepisce il proprio lavoro come un dovere da rispettare e svolgere con correttezza, diventa un modo di fronteggiare l'azzardo morale (in quanto riduce il rischio che il comportamento opportunistico avvenga) derivante dall'impossibilità di prevedere tutti gli eventi futuri quando si inizia una collaborazione. Dei Ottati definisce i beni capitali dedicati quegli investimenti dove ci sono possibili forme di rendita appropriabili da uno dei partners:

“come quella capacità produttiva il cui acquisto non sarebbe stato effettuato senza la prospettiva di vendere un ammontare consistente del prodotto ad un particolare cliente” quindi “un troncamento prematuro del rapporto d'affari può essere abbastanza costoso per chi ha effettuato l'investimento” (71). “Occorrono delle salvaguardie particolari a garanzia che la qualità e/o i termini di consegna siano davvero conformi a quelli pattuiti, o che la promessa di ordini ripetuti sia effettivamente mantenuta, o ancora, che l'innovazione non sia passata ad altri concorrenti e sia possibile accordarsi sulla ripartizione dei futuri guadagni o anche delle possibili perdite” (72).

In queste situazioni, senza ricorrere all'integrazione verticale, "le transazioni con alte quasi rendite appropriabili non vengono concluse con chiunque, ma solo con soggetti in grado di assicurare la loro particolare affidabilità". Le competenze professionali, consentendo di costruire la propria reputazione, promuovendo il proprio stile di lavoro e modo di risolvere i problemi, spesso con la creazione di un marchio, fidelizzando i vari partners: oltre a risolvere l'asimmetria informativa, permettono anche di risolvere la razionalità limitata. Nell'approccio di Putnam la fiducia e i valori esisterebbero prima degli scambi, in realtà gli agenti costruiscono le proprie competenze professionali e realizzano le attività economiche attivando i legami fiduciari con i vari operatori, ed elaborando inoltre dei valori per legittimare socialmente tecniche produttive, nuove forme di scambio o di consumo.

Portes, Sensenbrenner (1993) fanno notare: "Social capital is generated by individual members' disciplined compliance with group expectations... the motivating force... is not value convictions, but the anticipation of utilities associated with "good standing" in a particular collectivity" (1325). Considerano il funzionamento di due enclavi, la comunità portoricana in New York e dei cubani a Miami. Fuori dalle loro comunità, gli immigrati avrebbero ben poche opportunità economiche perciò non tradiscono la fiducia se gli viene dato un lavoro o concesso un prestito fiduciario da un altro membro.

"The Cuban bankers, therefore, had good reasons for making these loans because they were certain that their clients would pay back. Anyone defaulting or otherwise violating the expectations built into such deals would be excluded from the community and, as it was with the Dominicans in New York, there was precious little else in Miami in the way of economic opportunity. Character loans were backed, therefore, by much more than sentiments of loyalty or a written promise to repay, but by the sanctioning capacity built into the business networks of the enclave" (1335).

Dato che le informazioni circolano tra gli agenti in un dato settore produttivo, un comportamento opportunistico viene punito e si rispettano gli impegni, secondo un approccio differente da quello di Putnam.

Lo storico economico Greif (1989) ha studiato la comunità maghrebina di mercanti, durante il Medio Evo, che utilizzava l'istituzione della "coalizione" per il loro commercio nel Mediterraneo. Ogni membro di tale coalizione, associazione basata solo su accordi informali, poteva essere sia un mercante con uno stock di merci da vendere in un'altra città, sia un agente che si incaricava del viaggio e della vendita nel

mercato di tale città. Essere agenti di un mercante comportava un'asimmetria informativa e possibilità di opportunismo dato che "international trade was characterized by much uncertainty with respect to the duration of the ship's voyage, the condition in which the goods would arrive, the price at which the goods would be sold" (860), quindi "an agent could thus increase his one-period profits by misreporting the states of nature he observed and embezzling some or all of the revenue" (865). La coalizione è il meccanismo che i mercanti trovano per risolvere il problema della fiducia, cioè di costringere l'agente ex ante di essere onesto ex post: se un agente imbrogliava un altro membro, non avrebbe più potuto lavorare per qualsiasi altro mercante della coalizione. L'agente ha interesse a non comportarsi da opportunist per diffondere la sua buona reputazione nella comunità così gli vengono affidati incarichi di sempre maggior valore e prestigio: si diventa ricchi costruendo la propria reputazione nel lungo periodo e non con guadagni da opportunist nel breve. La coalizione permette il vantaggio della flessibilità: se un mercante ha delle merci da vendere in un'altra città, non è costretto ad impiegare come agente solo familiari o un collaboratore con cui ha costruito col tempo un rapporto di fiducia, ma qualsiasi membro della coalizione, quello che in quel preciso momento non è già impegnato. Greif sottolinea, esattamente come Portes/Sensenbrenner, che la coalizione funziona nonostante ognuno curi esclusivamente il proprio interesse personale. "Economic interdependence, not social norms regarding mutual help or altruism, motivated the parties" (869). La circolazione delle informazioni e la tutela dall'opportunismo è molto simile (pur in epoche storiche così differenti) ai meccanismi in essere tra gli operatori dei distretti industriali:

"traders who operated abroad often knew what trade circumstances an agent faced or had access to information that might indicate what these circumstances were. They passed this information on to the merchant, thus helping him evaluate his agent's conduct. Within the Maghribi coalition, information regarding the circumstances that an agent faced was essentially free, since it was obtained as a by-product of the commercial activity...The fact that this information was essentially free is important, since it made credible the merchant's claim that he would monitor his agents. Without such monitoring, of course, the reputation mechanism could not have functioned" (880).

"Molti lavoratori hanno le opportunità per appropriarsi indebitamente, rubare, eludere, sabotare e diminuire la redditività di un'impresa. Alcuni di loro sfruttano queste

opportunità. Ma la maggior parte non lo fa. Perché?” (Granovetter 2005: 370). Non ci sono solo i controlli diretti e le incentivazioni tramite forme di remunerazione basate sui risultati: si è anche ricorso al concetto di *loyalty system*, ossia di far identificare gli interessi dell'impresa con quelli del lavoratore, e a quello di etica professionale. Akerlof (1982) ha parlato di un rapporto di regalo tra lavoratore e datore di lavoro: ossia se il primo si sente remunerato in giusta misura, fornirà anche una prestazione migliore. Da sottolineare è il fatto che i lavoratori qualificati, abbondanti nei territori sviluppati, creando la propria competenza, attivano numerosi legami deboli per portare avanti l'attività e sviluppano anche un senso di professionalità, dei valori attorno al proprio lavoro che impongono serietà e correttezza. Ne deriva il rispetto degli impegni e fiducia, tra lavoratori dentro un'impresa o nei rapporti fra imprese. Non si negherebbe insomma l'esistenza dell'azione valoriale, ma si cercherebbe di mostrare come questa sia una conseguenza delle competenze esattamente come la fiducia istituzionale sarebbe una conseguenza di istituzioni non corrotte.

La fiducia nel concedere un prestito sarebbe una conseguenza delle competenze professionali degli operatori finanziari: “solo chi viene dal mondo delle imprese e conosce le problematiche specifiche di un certo settore è in grado di valutare efficacemente l'interesse di determinate proposte di finanziamento” (Trigilia 2009: 207). Le competenze professionali difatti permettono ai finanziatori di attivare legami fiduciari con numerosi partners di differente natura:

“computing industry in Silicon Valley, where venture capitalists often take seats on the boards of companies in which they invest, assist in recruiting key personnel, provide introductions to potential suppliers, customers and partners... The venture capitalists know the industry, share its tacit knowledge, and live close to it, becoming part of the social network that link them with entrepreneurs, scientists, suppliers, sector specific lawyers, and others” (Crouch 2005: 131)<sup>59</sup>.

Si può concludere questa serie di esempi con una riflessione teorica sulla costruzione graduale della fiducia: “with little at stake initially, the parties take small risks to assess each other's reliability, competence and integrity. Through repeated social interactions, the parties update their information about the counterpart and learn about each other's trustworthiness. Over time, as the parties gain confidence in each other, they gradually increase the scope of their relationship to incorporate interactions

---

<sup>59</sup> Da notare la somiglianza dei legami fiduciari nei clusters altamente tecnologici con quelli dei tradizionali distretti industriali descritti in Dei Ottati (1995).

involving more substantial investments in the tie” ((McEviliy, Perrone, Zaheer 2003: 95). L’attivazione dei legami fiduciari sarebbe una decisione strategica degli agenti in base alle loro competenze professionali:

“Trust is not a naive faith, where people take for granted the reliability, competence, and integrity of their counterpart based on a decision made in the distant past... individuals in an organizational context periodically process information and clues about their counterparts to assess... Members of organizations actively probe their counterparts to see if they can maintain or increase their level of trust. This is the case, for example, when a supervisor assigns a more difficult than usual job to a subordinate she wants to test before risking her credibility by recommending him for a promotion. This is also the case when a client company asks its supplier to collaborate in the development of a new product before placing new orders, or when two firms spend time in an alliance with each other before agreeing to merge” (99).

Gli scambi ripetuti tra gli agenti fanno emergere poi un senso di identità collettiva, rafforzando la fiducia: “As the parties come to learn more about each other, they may also begin to identify strongly with others’ needs, preferences, and priorities and come to see them as their own. The literature on social identity suggests that identification can increase the salience of groups goals and values, and increase the perception that an actor’s own goals and values are similar to those of other group members” (98).

Se la fiducia è una conseguenza delle competenze professionali degli agenti, per analizzare il problema dello sviluppo diventa più utile il secondo approccio, di Acemoglu/North, poichè danno delle indicazioni su come queste capacità possano (o no) emergere.

## **2. L’approccio di Acemoglu/North**

### **2.1 Le istituzioni estrattive di Acemoglu**

Acemoglu, Robinson (2012) usano la categoria concettuale delle istituzioni estrattive per spiegare il fallimento socioeconomico delle nazioni. Fanno un esempio paradigmatico: Nogales in Arizona (diventata territorio statunitense con l’acquisto della California nel 1853) e Sonora, in Messico, sono a qualche chilometro di distanza. Condividono la stessa geografia, clima e tipi di malattie, gli stessi antenati, sono

abituati allo stesso cibo e ascoltano la stessa musica, si potrebbe dire hanno la stessa cultura. Eppure:

“economic institutions of the United States, which enable them to choose their occupations freely, acquire schooling and skills, and encourage their employers to invest in the best technology, which leads to higher wages for them. They also have access to political institutions that allow them to take part in the democratic process, to elect their representatives, and replace them if they misbehave. In consequence, politicians provide the basic services (ranging from public health to roads to law and order) that the citizens demand. Those of Nogales, Sonora, are not so lucky. They live in a different world shaped by different institutions. These different institutions create very disparate incentives for the inhabitants of the two Nogaleses and for the entrepreneurs and businesses willing to invest there. These incentives created by the different institutions of the Nogaleses and the countries in which they are situated are the main reason for the differences in economic prosperity on the two sides of the border. Why are the institutions of the United States so much more conducive to economic success than those of Mexico or, for that matter, the rest of Latin America? The answer to this question lies in the way the different societies formed during the early colonial period. An institutional divergence took place then, with implications lasting into the present day” (3).

La differenza nella modalità di colonizzazione dell’America del Nord da parte di inglesi e francesi, iniziata circa un secolo dopo, da quella spagnola dell’America del Sud avrebbe generato la divergenza istituzionale: “The conquest of the Guaraní reveals the logic of European colonization of the Americas. Early Spanish... were not interested in tilling the soil themselves; they wanted others to do it for them, and they wanted riches, gold and silver, to plunder” (12). Tra il 1824 e 1867 ci sono stati 52 presidenti in Messico, pochi di loro hanno assunto il potere secondo le procedure costituzionali. Questa instabilità ha portato a una tutela altamente precaria dei diritti di proprietà. Arrivando al Governo con l’uso della forza, le élites garantiscono favori e monopoli alle proprie clientele e gruppi sostenitori in ogni attività economica, prima di tutto le banche: “This lack of competition meant that the banks were able to charge their customers very high interest rates, and typically confined lending to the privileged and the already wealthy, who would then use their access to credit to increase their grip over the various sectors of the economy” (22). “Unlike in Mexico, in the United States the citizens could keep politicians in check and get rid of ones who



would use their offices to enrich themselves or create monopolies for their cronies” (23).

L’idea alla base dell’approccio è che nei territori che non si sviluppano le élites preferiscono avere una fetta grande di una torta (il PIL) seppure piccola piuttosto che una fetta piccola di una torta grande. Le élites controllerebbero le istituzioni, politiche ed economiche, in questo modo si mantengono al potere e si appropriano di tutte le opportunità di business più redditizie del territorio pur creando imprese inefficienti, e distribuiscono parte dei benefici ai loro clienti. Le istituzioni politiche riguardano il funzionamento dell’apparato statale, la modalità di svolgimento delle elezioni, le regole amministrative dei vari enti pubblici, i limiti costituzionali dei tre poteri (legislativo, esecutivo e giudiziario). Le istituzioni economiche riguardano invece le regole del sistema finanziario e l’indipendenza della Banca Centrale, la tutela dei diritti di proprietà e dei contratti, le modalità di spesa pubblica e tassazione. Il punto centrale del ragionamento sarebbe che non è importante la scelta della istituzione politica ed economica in sé, ma come questa viene fatta funzionare. Il concetto di estrattivo corrisponde al fatto che le regole e i meccanismi della macchina statale favoriscono le élites, senza essere applicate secondo criteri impersonali. Acemoglu, Robinson non definiscono in dettaglio quali sono concretamente e quali no le istituzioni estrattive: per esempio la democrazia indiana rientrerebbe nella categoria, mentre il regime più autoritario ma poco corrotto di Singapore no.

“It is the political process that determines what economic institutions people live under, and it is the political institutions that determine how this process works. For example, it is the political institutions of a nation that determine the ability of citizens to control politicians and influence how they behave. This in turn determines whether politicians are agents of the citizens, albeit imperfect, or are able to abuse the power entrusted to them, or that they have usurped, to amass their own fortunes and to pursue their own agendas, ones detrimental to those of the citizens. Political institutions include but are not limited to written constitutions and to whether the society is a democracy. They include the power and capacity of the state to regulate and govern society. It is also necessary to consider more broadly the factors that determine how political power is distributed in society, particularly the ability of different groups to act collectively to pursue their objectives or to stop other people from pursuing theirs” (26).

Istituzioni economiche estrattive sono la conseguenza di istituzioni politiche non inclusive. Ad esempio per quanto riguarda il sistema finanziario, il credito non viene concesso alle imprese che hanno le migliori prospettive di crescita, che possono creare maggiore occupazione nel territorio e stanno sviluppando capacità tecnologiche/produttive, ma solamente a chi è collegato con le élites che quindi può realizzare i suoi investimenti pur non essendo efficiente. Ugualmente le attività economiche hanno bisogno di essere regolamentate in numerosi ambiti (ambientale, rispetto della salute dei consumatori, nei rapporti di lavoro, per garantire la concorrenza nel mercato, riguardo i processi produttivi e le autorizzazioni necessarie): se le regole favoriscono le imprese delle élites, queste riescono a rimanere sul mercato e crescere più facilmente a prescindere dalle intrinseche capacità imprenditoriali.

“Different patterns of institutions today are deeply rooted in the past because once society gets organized in a particular way, this tends to persist” (26). Circoli viziosi e virtuosi tendono a rafforzarsi e ad essere equilibri stabili nel tempo: istituzioni politiche estrattive permettono alle élites di ottenere risorse economiche con cui possono rafforzare il controllo delle istituzioni politiche. Invece istituzioni economiche inclusive creano una distribuzione delle risorse accessibile alla maggior parte della popolazione con le quali può controllare meglio le istituzioni politiche, facilitando la persistenza del loro carattere inclusivo.

“Central to our theory is the link between inclusive economic and political institutions and prosperity. Inclusive economic institutions that enforce property rights, create a level playing field, and encourage investments in new technologies and skills are more conducive to economic growth than extractive economic institutions that are structured to extract resources from the many by the few and that fail to protect property rights or provide incentives for economic activity. Inclusive economic institutions are in turn supported by, and support, inclusive political institutions, that is, those that distribute political power widely in a pluralistic manner and are able to achieve some amount of political centralization so as to establish law and order, the foundations of secure property rights, and an inclusive market economy. Similarly, extractive economic institutions are synergistically linked to extractive political institutions, which concentrate power in the hands of a few, who will then have incentives to maintain and develop extractive economic institutions for their benefit and use the resources they obtain to cement their hold on political power” (206).

Le istituzioni estrattive generano una bassa accumulazione di capitale umano, così come carenza di infrastrutture e spese in ricerca: favorendo alcune imprese, bloccano la distruzione creatrice (e il progresso tecnologico che ne deriva) determinando un'economia duale/polarizzata. La maggior parte delle imprese si allontana dalla frontiera tecnologica mondiale e crea solo lavori con basse remunerazioni per un'abbondante forza lavoro non qualificata (che non ha né gli incentivi né le risorse per elevare il suo capitale umano):

“The low education level of poor countries is caused by economic institutions that fail to create incentives for parents to educate their children and by political institutions that fail to induce the government to build, finance, and support schools and the wishes of parents and children. The price these nations pay for low education of their population and lack of inclusive markets is high. They fail to mobilize their nascent talent. They have many potential Bill Gateses and perhaps one or two Albert Einsteins who are now working as poor, uneducated farmers, being coerced to do what they don't want to do or being drafted into the army, because they never had the opportunity to realize their vocation in life” (42).

La cultura sarebbe adattiva, un risultato del funzionamento delle istituzioni:

“aspects, such as the extent to which people trust each other or are able to cooperate, are important but they are mostly an outcome of institutions, not an independent cause... The Korean peninsula has a long period of common history. Before the Korean War and the division at the 38th parallel, it had an unprecedented homogeneity in terms of language, ethnicity, and culture. Just as in Nogales, what matters is the border. To the north is a different regime, imposing different institutions, creating different incentives. Any difference in culture between south and north of the border cutting through the two parts of Nogales or the two parts of Korea is thus not a cause of the differences in prosperity but, rather, a consequence” (33).

Le istituzioni estrattive spiegano anche la possibilità che nel territorio scoppi una guerra civile e si arrivi ad uno Stato fallito dove non c'è più un'autorità centrale governante, dato che le élites possono lottare tra loro per contendersi il potere e le ricchezze: “As these institutions create significant gains for the elite, there will be strong incentives for others to fight to replace the current elite. In fighting and instability are thus inherent features of extractive institutions, and they not only create further inefficiencies but also often reverse any political centralization, sometimes even leading to the total breakdown of law and order and descent into chaos” (73).

Acemoglu, Roninson spiegano i meccanismi teorici, ma cercano anche di ricostruire come è avvenuta storicamente la divergenza istituzionale. Come prima differenza storica fanno notare come l'emergere della civiltà Comunale nell'Europa Occidentale è stata in parte una conseguenza dell'ondata di peste del Trecento, la "Morte Nera", che riduce la popolazione europea e determina l'allentamento dei vincoli feudali. Invece nell'Europa orientale sorge la "Second Serfdom", i signori feudali riescono a rafforzare il loro potere sulla popolazione contadina. Un secondo fattore di divergenza è stato il commercio atlantico: in Inghilterra crea un ampio gruppo di ricchi mercanti con pochi legami con la Corona, a differenza di Spagna e Francia dove il monopolio del commercio era concesso direttamente dal re. Proprio nel Regno Unito avviene la Rivoluzione Gloriosa del 1688, il Parlamento sottrae al re la facoltà di decidere l'imposizione di tasse e la concessione di licenze e monopoli per il commercio, la finanza e l'industria: viene limitata costituzionalmente le possibilità di espropriazione. Solamente la Rivoluzione Francese porta a convergere le istituzioni dell'Europa occidentale con quelli inglesi: con l'abolizione del feudalesimo, dei privilegi di clero e nobiltà riguardo l'esenzione del pagamento delle tasse e l'occupazione degli incarichi nella burocrazia statale, e l'abolizione di ogni restrizione occupazionale ad artigiani, mercanti e i vari uomini d'affari. In Giappone queste istituzioni inclusive eruopee sarebbero arrivate con la Restaurazione Meiji dopo il 1866.

"The Industrial Revolution started and made its biggest strides in England because of her uniquely inclusive economic institutions. These in turn were built on foundations laid by the inclusive political institutions brought about by the Glorious Revolution. It was the Glorious Revolution that strengthened and rationalized property rights, improved financial markets, undermined state-sanctioned monopolies in foreign trade, and removed the barriers to the expansion of industry. It was the Glorious Revolution that made the political system open and responsive to the economic needs and aspirations of society" (98).

Viene utilizzato poi l'argomento "reversal of fortune" per spiegare la differenza tra America Latina e quella del Nord. I paesi che erano più ricchi, essenzialmente di risorse naturali, prima della colonizzazione europea oggi sono i più poveri. Qui gli Europei introdussero istituzioni come il lavoro in schiavitù e la confisca del prodotto quando avviarono le piantagioni (le encomienda) a grande scala di caffè, zucchero, cotone e per l'estrazione dei minerali preziosi. Una volta ottenuta l'indipendenza, i paesi latinoamericani ereditarono istituzioni che costringevano la maggior parte della

popolazione a produrre ricchezza per le élites. Vicini a questo argomento, Sokoloff, Engerman (2000), per spiegare la divergenza di Stati Uniti e Canada rispetto agli altri paesi del Nuovo Mondo, si concentrano sulla maggiore disuguaglianza nella popolazione riguardo la dotazione dei fattori (capitale fisico, umano e sociale) là dove la schiavitù è stata più diffusa: la maggiore concentrazione di ricchezza è accompagnata anche da quella in capitale umano (invece attorno al 1850 Stati Uniti e Canada avevano già il 90% della popolazione alfabetizzata) e in potere politico (questi due paesi precedono ampiamente gli altri nell'allargare il suffragio universale e nell'imporre la segretezza del voto: nel 1940 avevano una proporzione di popolazione con diritto al voto del 40% rispetto alla media del 10% per i latinoamericani). La maggiore disuguaglianza avrebbe contribuito “to the evolution of institutions that protected the privileges of the elites and restricted opportunities for the broad mass of population to participate fully in the commercial economy even after the abolition of slavery” (221).

Acemoglu, Robinson parlano di una “Iron Law of Oligarchy” riguardo il circolo vizioso delle élites al potere che impoveriscono il territorio: le istituzioni estrattive possono manifestarsi in differenti modi e può cambiare la forma istituzionale, ossia la modalità con cui vengono estratte le rendite. “It is not only that many of the postindependence leaders of Africa moved into the same residences, made use of the same patronage networks, and employed the same ways of manipulating markets and extracting resources as had the colonial regimes and the emperors they replaced” (191). Viene fatto l'esempio del capitalismo clientelare (crony) egiziano: le riforme ispirate al Washington Consensus sarebbero state solo un'occasione per una differente forma di estrazione delle rendite rispetto al precedente Stato socialista in cui il governo dirigeva ogni settore dell'economia e la maggior parte delle imprese erano di proprietà statale.

“The economic reforms of the 1990s promoted by international financial institutions and economists were aimed at freeing up markets and reducing the role of the state in the economy. A key pillar of such reforms everywhere was the privatization of state-owned assets. Mexican privatization, instead of increasing competition, simply turned state-owned monopolies into privately owned monopolies, in the process enriching politically connected businessmen such as Carlos Slim. Exactly the same thing took place in Egypt. The business people connected to the regime were able to heavily

influence implementation of Egypt's privatization program so that it favored the wealthy business elite—or the “whales,” as they are known locally” (192).

In conclusion: “nations fail economically because of extractive institutions. These institutions keep poor countries poor and prevent them from embarking on a path to economic growth. This is true today in Africa, in places such as Zimbabwe and Sierra Leone; in South America, in countries such as Colombia and Argentina; in Asia, in countries such as North Korea and Uzbekistan; and in the Middle East, in nations such as Egypt. There are notable differences among these countries. Some are tropical, some are in temperate latitudes. Some were colonies of Britain; others, of Japan, Spain, and Russia. They have very different histories, languages, and cultures. What they all share is extractive institutions” (182).

## **2.2 Gli ordini sociali ad accesso chiuso di North**

Nel suo ultimo lavoro, lo storico economico Douglass North, premio Nobel per l'economia nel 1993, adotta un approccio teorico molto simile a quello di Acemoglu, pur utilizzando la differente categoria concettuale di ordini sociali ad accesso chiuso o aperto.

“Gli autori sostengono che le società umane si siano storicamente organizzate in quelli che essi chiamano <Stati naturali> o anche <ordini ad accesso limitato>, ordini sociali basati su un patto di astensione dalla violenza da parte dei membri delle élite: una sorta di pace armata che garantisca che la società funzioni, il commercio prosperi, le élite godano dei loro privilegi e le masse sopravvivano in un ambiente relativamente sicuro. Ma non esiste Stato al di fuori delle élite, e non esiste sicurezza per nessuno al di fuori dell'appartenenza a una clientela... Negli ultimi tre secoli sono invece apparse società strutturate secondo un <accesso aperto>. In esse, la violenza non è più sotto il controllo di élite chiuse, ma è monopolio di organizzazioni terze- la polizia e il potere giudiziario – che non dipendono dal potere personalistico di una élite ed esistono e si strutturano in base a regole istituzionalizzate. Lo Stato esiste come organizzazione indipendente e impersonale, e tutti sono uguali davanti la legge. Per condurre un'attività economica non bisogna più ottenere il permesso del potente di turno, ma rispettare impersonali regole stabilite dalla legge” (North, Wallis, Weingast 2012: 9).

A generare la dicotomia tra territori ci sarebbe l'applicazione delle regole, alla base dell'ordine sociale (del sistema socioeconomico), a favore delle élites o un loro

funzionamento imparziale/impersonale. “Nelle società ad accesso aperto gli individui e le organizzazioni perseguono posizioni di rendita non meno accanitamente che negli Stati naturali, ma la concorrenza e la competizione politica impersonali danno luogo a una rapida erosione di tali rendite” (55).

“Poiché gli individui possono sempre scegliere di contendersi in modo violento le risorse o lo status sociale, in una popolazione la limitazione dell’uso della violenza comporta necessariamente l’imposizione di limiti alla competizione” (43). Il punto centrale consiste nel capire come viene creato e mantenuto l’ordine sociale.

“In uno Stato naturale ciascuna delle élite non militari ha il controllo o può godere di accessi privilegiati a funzioni strategiche, quali la religione, la produzione, l’allocazione delle risorse, l’amministrazione della giustizia, il commercio o l’istruzione. Poiché le posizioni, i privilegi e le rendite di ciascuna élite in seno alla coalizione dominante dipendono dalle limitazioni all’entrata imposte dal perdurare dal regime, tutte le élite hanno interesse a sostenere la coalizione e contribuire a mantenerla. Se non lo facessero, rischierebbero esplosioni, disordine e perdita delle rendite” (50).

La guerra civile è sempre possibile: “I professionisti della violenza non disarmano; devono al contrario preservare la propria forza militare sia per bilanciare le rispettive contrattazioni nei confronti di un altro potere, sia per intimidire i propri clienti” (51). Ma nelle società ad accesso chiuso le élites, divise in coalizioni, possono raggiungere un equilibrio stabile nel tempo in cui usano la violenza solo nella contrattazione tra le varie coalizioni per difendere i loro privilegi e spartire le rendite del territorio, e per tenere a bada all’interno della coalizione il proprio gruppo di clienti. Le coalizioni dominanti anche se stabili nel lungo periodo, possono vivere dei cambi all’interno: “I continui cambiamenti dei prezzi relativi, degli aspetti demografici, della crescita economica, della tecnologia e di molte altre variabili influenzano continuamente il potere e le posizioni di taluni membri delle élite” (77).

Ritornando allo schema del grafico 30, oltre a istituzioni corrotte per favorire le élites e sviluppo economico bloccato, la stratificazione dei redditi nel territorio che ne deriva è clientelare. “I gruppi esterni alle élite non sono masse di individui indistinti che vengono trattati impersonalmente, dipendono invece dalla protezione fornita da reti di rapporti clientelari” (72), invece “l’identità, che negli Stati naturali è intrinsecamente personale, negli ordini ad accesso aperto viene a essere definita da un insieme di connotati impersonali” (28). Il resto della popolazione si basa sui legami forti con i

propri patroni sia per difendersi dalla violenza degli altri gruppi sociali, sia per cercare lavoro dato che le élites controllano tutte le attività economiche. Invece in ordini sociali ad accesso aperto, la popolazione riesce a sviluppare maggiormente legami deboli e le proprie competenze professionali, ed emerge una classe media di lavoratori qualificati che attivano i propri numerosi legami deboli per portare avanti attività economiche complesse. Né ci sarebbe un sistema clientelare nella difesa dalla violenza dato che lo Stato con i suoi organi di giustizia ed ordine interno garantisce i diritti (anche quelli di proprietà e dei contratti) in maniera imparziale. La stratificazione in 3 gruppi sociali (élites, lavoratori qualificati e lavoratori non qualificati) sarebbe valida anche secondo questi autori: “Di regola i compensi percepiti dal vertice del sistema clientelare sono di gran lunga più elevati di quelli dei luogotenenti, a loro volta molto maggiori di quelli dei gregari del sistema” (North, Wallis, Weingast 2012: 73).

Inoltre anche secondo questo approccio, la cultura sarebbe adattiva e in questa citazione è evidenziato in termini netti:

“Secondo una recente e persuasiva proposta teorica (De Soto 2000) il principale fattore che impedisce il decollo economico dei paesi del terzo mondo ed ex socialisti è la mancanza di riconoscimento e di effettiva tutela giuridica delle transazioni relative ai diritti di proprietà, che sola consente di attribuire valore ad un capitale il quale diversamente sarebbe morto. <Tali difetti non hanno nulla a che fare con deficienze nel patrimonio genetico e culturale. Chi si sognerebbe di suggerire la presenza di punti in comune di tipo culturale tra i latinoamericani e i russi? Eppure, nell’ultimo decennio, da quando in entrambe tali aree geografiche si è cominciato a costruire il capitalismo senza capitale, essi hanno avuto gli stessi problemi politici, sociali ed economici: eclatanti ineguaglianze, economie sommerse, pervasività delle mafie, insatibilità politica, fuga di capitali, flagrante disprezzo della legalità. Tali problem non hanno avuto origine nei monasteri della Chiesa ortodossa o sui sentieri degli Incas” (La Spina 2003: 365).

La goodwill e la fiducia sarebbero una conseguenza del funzionamento delle istituzioni: “<In generale, fidarsi della gente è giusto o no?> In Svezia è giusto per il 68% degli intervistati, in Brasile solo per il 9%. Una spiegazione potrebbe essere che gli svedesi si fidano di più perché nel loro Paese la legge si applica più efficacemente che in Brasile, dove le potenziali truffe sono maggiori. Il brasiliano medio sarebbe sciocco a riporre negli altri la stessa fiducia del suo omologo svedese dato che le



probabilità di imbrogliare e farla franca sono molto più alte in Brasile che in Svezia” (Zingales 2012: 251).

Gli autori, per spiegare come storicamente si è creata la divergenza e come questa esista tuttora tra i vari territori, creano 3 distinte categorie concettuali di Stati ad accesso chiuso: fragile, basilare e maturo. Contrariamente agli Stati naturali fragili (una sorta di Stati falliti), in guerra civile come Somalia e Siria o dove il ricorso alla violenza è frequente come il Pakistan o poverissimi come Haiti “gli Stati naturali basilari sono in grado di sostenere una struttura organizzativa statale durevole e stabile” (North, Wallis, Weingast 2012: 82). Nello Stato naturale maturo invece i privilegi delle élites diventano diritti impersonali in una fascia più ampia della popolazione, diffondendosi anche la credenza che ciò sia possibile. “Nel tardo XVI secolo e durante tutto il XVII avvenne la transizione dello Stato naturale inglese da basilare a maturo. Il tratto saliente dello Stato naturale maturo – la presenza di organizzazioni indipendenti dallo Stato – cominciò a emergere sotto forma di monopoli, imprese mercantili, società anonime, associazioni politiche e gruppi religiosi” (163). Il passaggio da ordini sociali ad accesso chiuso a quelli aperti sarebbe avvenuta in Europa con la diffusione della Rivoluzione Francese. Attualmente Stati ad ordine sociale ad accesso chiuso maturi potrebbero essere la Russia, come il Sud Italia, i paesi dell’America Latina (anche se i paesi più poveri come quelli del CentroAmerica o Ecuador, Perù, Bolivia, Paraguay sarebbero Stati basilari più che maturi) come quelli dell’Europa balcanica (ad esempio Bulgaria e Romania). “Il nostro quadro concettuale non implica alcuna forma di teleologia, ciò nondimeno chiarisce il motivo per cui le società ad accesso aperto riescono a gestire il cambiamento meglio che gli Stati naturali” (40), il buon funzionamento delle istituzioni e lo sviluppo economico dipenderebbero “dallo schema di relazioni sociali proprie dell’ordine ad accesso aperto. ...Fino a duecento anni fa non esistevano ordini ad accesso aperto; ancora oggi 85% della popolazione mondiale vive in ordini ad accesso limitato (41). “La Mesopotamia del III millennio A.C., l’Inghilterra dei Tudor e la Russia di Putin sono tutti Stati naturali, ma sono al contempo società molto differenti. L’ordine ad accesso limitato non è un insieme specifico di istituzioni politiche, economiche o religiose, è uno dei modi fondamentali di organizzare le società.... L’enorme varietà degli Stati naturali oggi va dagli Stati falliti come il Sudan, a Stati ben funzionanti, addobbati con i fronzoli della democrazia, come il Messico” (80).

Per spiegare il problema del mancato sviluppo di molti paesi negli attuali confronti internazionali anche altri autori potrebbero rientrare in questo approccio, ad esempio:

“In modern developing countries, at the end of colonialism... those who controlled the state could raise capital in the international capital markets and sell domestic minerals and other local products without relying on domestic economic agents... politicians used their power to construct institutions and pursue policies to serve their private-economic and political gains... resources provided by external international agencies ended up serving the interests of community leaders who had access to them rather than contributing to social welfare more generally... In the absence of institutions motivating them to take welfare-enhancing actions and pursue policies aimed at facilitating welfare-enhancing institutional change, development has been lagging” (Greif 2006: 401-2).

Infine la crisi greca, emersa a partire dal 2008 e tuttora di quasi impossibile risoluzione, che ha evidenziato anche l'impossibilità di avere la stessa valuta per paesi con strutture economiche completamente diverse, potrebbe essere spiegata con questo approccio:

“il populismo, il clientelismo, la strutturazione di relazioni collusive tra Stato, banche, imprese pubbliche e private, partiti e sindacati, essendo divenuti i tratti più salienti della vita politica greca, hanno condotto a un'enorme espansione del settore pubblico, con conseguenze deleterie in termini di peggioramento dei conti pubblici, inflazione, assenza di crescita, disoccupazione, squilibri territoriali, congestione urbana e distruzione del paesaggio e dell'ambiente” (La Spina 2003: 163). Infatti “l'economia greca è diventata prigioniera del suo sistema politico: i funzionari pubblici che non vogliono abbandonare le loro prerogative di controllo o opportunità per prebende, potere e incarichi, i dirigenti del settore pubblico che non vogliono perdere le posizioni acquisite o essere forzati a lavorare veramente, e la popolazione che continua a partecipare al gioco dello scambio del voto contro qualche favore, come la tolleranza per le costruzioni abusive... la relazione simbiotico-parassitaria tra la società greca e il suo settore pubblico è adesso assai difficile da rompere” (168).

### **2.3 L'approccio Acemoglu/North per il caso italiano**

Applicare l'approccio di Acemoglu/North per spiegare il dualismo italiano, proposto da Felice (2014), comporta due problemi concettuali. Il primo riguarda il fatto che il caso italiano riguarda le regioni mentre l'approccio è stato studiato per gli Stati. In

realtà la contraddizione sarebbe solo apparente se si considera che uno Stato potrebbe essere composto da regioni/territori che seguono tutti la stessa dinamica di funzionamento istituzionale. Invece questo non vale per l'Italia che presenta la dicotomia via alta/bassa. Proprio perché anche se le istituzioni formali sono le stesse (secondo problema), il loro radicamento sociale (*embeddedness*) segue due logiche completamente diverse. Alla base ci sarebbe il favoritismo delle regole, la corruzione delle istituzioni a vantaggio delle élites nel Sud. “L’universo della corruzione è immerso in una dimensione di scambio, piuttosto che di estorsione” (Vannucci 1997: 114), evidenziando la collusione tra i dirigenti che controllano le istituzioni e gli imprenditori. La tangente diventa una tassa d’iscrizione, ripetuta e diffusa, al sistema di erogazione delle rendite politiche. Ci sono anche gli intermediari tra politica ed economia, i faccendieri che facilitano lo “scambio occulto”, presentando i processi decisionali nel settore pubblico come regno dell’arbitrio e imprevedibilità.

“Secondo un magistrato siciliano: <I finanziamenti pubblici sono scarsi, gli imprenditori sempre gli stessi. Mettersi d’accordo diventa una questione di sopravvivenza. Non a caso la collusione d’affari, lo scambio di piaceri è una tradizione sull’isola che va avanti da decenni e si tramanda letteralmente da padre in figlio>” (168). “Se uno dovesse sempre rispettare tutte le norme di legge per aprire un esercizio pubblico, oltre che i regolamenti comunali, starebbe fresco, data la lentezza della burocrazia.... Questo mette ovviamente l’esercente in una situazione di diretta sudditanza nei confronti della burocrazia che può sorvegliare o non sorvegliare, fare il controllo o no, applicare alla lettera i regolamenti o non applicarli” (100).

Ogni attività economica (in qualsiasi settore economico, dall’industria al terziario avanzato) così come ogni bene pubblico (infrastrutture, scuole di formazione, centri di ricerca) o servizio offerto dagli enti pubblici (come la sanità) diventa un’occasione per far arricchire le élites anche se la gestione è inefficiente. E diventa un circolo vizioso, un equilibrio stabile nel tempo, per la reciproca protezione tra imprenditoria e politica. Ad esempio nel campo della formazione del capitale umano:

“i corsi finanziati riguardano figure professionali ben diverse da quelle richieste dal mercato, e viceversa, almeno fino a pochi anni addietro, la metà delle figure professionali richieste venivano ignorate dal sistema della formazione professionale. La funzione latente di tali politiche appare allora quella di fornire un reddito ai formatori, anziché un servizio ai potenziali lavoratori e soprattutto alle imprese e

all'economia in genere, che di figure professionali difficilmente reperibili e innovative avrebbero bisogno per crescere" (La Spina 2005: 174).

"The embeddedness of social relations generates trust and helps to regulate transactions", spiega Carnevali (1996: 84) nel suo studio sulle banche locali delle regioni italiane prima della riforma degli anni novanta<sup>60</sup> (privatizzazione e ondata di fusioni/acquisizioni di quelle più piccole). Questo radicamento però può servire a ridurre i costi di transazione e le asimmetrie informative facilitando una buona allocazione del credito come nel Nord (e mostrato da Dei Ottati) o potrebbe divenire un'occasione di collusione (tra dirigenti bancari ed imprenditori) per far crescere solamente le imprese delle élites locali. Si può considerare l'esempio storico delle Banche popolari e Casse di Risparmio della seconda metà dell'Ottocento, studiate in A'Hearn (2000). Si evidenzia come queste banche iniziano a diffondersi anche nel Sud a partire dal 1870 contraddicendo l'idea che la cooperazione meridionale non fosse possibile, però dopo la crisi del 1893 hanno un forte arretramento mentre nel Nord continuano a crescere. Le banche del Sud avevano una maggiore proporzione di perdite (crediti non restituibili) sul totale degli attivi, e un margine maggiore tra tasso d'interesse attivo (pagato da chi riceve il credito) e passivo (pagato ai depositanti), segno di una maggiore inefficienza. Il pubblico, i depositanti, mostrava meno fiducia in queste banche rispetto a quanto avveniva nel Nord: "diffidence on the part of Southern savers towards the new cooperatives. This suggests an unwillingness to trust the local bourgeoisie, whose involvement in the North has been seen as so important in winning the confidence of the lower classes" (90). Le élites locali riuscivano ad utilizzare lo strumento creditizio a loro favore: "A cooperative veneer gulled local depositors and regulators and allowed access to a pool of local and outside resources, which were diverted not to investment projects but to pay tax bills and postpone painful adjustments. Formally democratic decision making masked control by a few members of the local elite through familial and client networks" (75). Anche Conti (1999), studiando sia il periodo liberale che quello fascista, evidenzia una minore fiducia verso le banche locali meridionali e un tasso d'interesse maggiore (quindi in ogni settore era percepito un rischio d'impresa maggiore) in queste regioni per una gestione del credito favoritistica verso gli imprenditori collegati con i politici:

---

<sup>60</sup> Soprattutto grazie al Testo Unico 385 del 1993.

“Lo stato della fiducia risentiva di un grado di rischio relativamente più elevato rispetto a quello riscontrabile nelle stesse aree periferiche del Centro-Nord. Ma ciò non era interamente dipendente dall’arretratezza agricola e dalla rarefazione dei commerci” (161), “la relativa disponibilità di mezzi non portava a incentivare una professionalizzazione dell’attività bancaria che si poteva formare attraverso una più accurata selezione del merito di credito, elemento cruciale per portare anche a una riduzione del costo del denaro sulla piazza. Invece una selezione basata su criteri politici o di altro genere non poteva che accentuare le forme di degrado sociale e di sfiducia” (165).

Con la collusione tra politica ed economia e lo sviluppo bloccato, storicamente il Sud si è sempre caratterizzato dalla mancanza di una classe borghese intraprendente. “Il peso della nuova classe borghese nel Sud, di fronte alla preponderanza delle forze sociali reazionarie e legate al vecchio ordine sociale, risultasse molto minore, e comunque non in grado di dare il tono all’intera classe dirigente meridionale conferendole un carattere sostanzialmente progressivo” (Tullio Altan 1986: 38). Sarebbe un chiaro esempio degli ordini sociali ad accesso chiuso di North:

“Franchetti (1875) scrive che la società siciliana è in preda alla criminalità, collusa con i grandi proprietari, in essa <la violenza è nell’andamento normale delle cose>. Ciò avviene nell’impotenza o con la connivenza dell’amministrazione corrotta, la quale <è come accampata in mezzo a una società che ha tutti i suoi ordinamenti fondati sulla presunzione che non esista autorità pubblica... così le oligarchie locali possono ciecamente tiranneggiare e premere sulla inerte e impotente popolazione>” (Perrotta 2012: 17).

La popolazione si lega alle élites con legami forti sia per difendersi dalla violenza che per cercare lavoro: “<sfruttamento della cosa pubblica da parte delle oligarchie locali e delle loro clientele... I galantuomini assunsero il governo delle amministrazioni locali non da gestori però, ma da proprietari... Ogni posto di guardia daziaria, di maestro elementare, di guardia municipale, di acchiappacani, di bidello ha i suoi aspiranti. Le furiose lotte politiche locali derivano dal fatto che gli aspiranti sono troppi” (19).

Che senso ha cooperare e come ci si può fidare se si potrebbe esser espropriati dei propri sforzi in caso di controversia? Perché lavorare duro, migliorare il proprio capitale umano, fare investimenti e tentare di fare innovazioni se si può essere bloccati in partenza o espropriati in caso di successo da una burocrazia corrotta o dalla mafia?

“Se cittadini, lavoratori e imprenditori sono convinti che lo Stato e le élites che lo governano siano fundamentalmente destinati a promuovere interessi particolari anziché generali ...una larga parte della popolazione si sentirà autorizzata a deviare dalle regole, mentre le opere saranno quelle sbagliate o saranno realizzate male o con ritardo o con costi irragionevoli e comunque non produrranno servizi di qualità. Gli imprenditori locali non si fideranno di altri imprenditori locali” (Barca 2011: 170).

La cultura sarebbe la conseguenza dell’operare delle istituzioni. “L’indagine multiscopo dell’ISTAT sulle famiglie 2009 mostra che nelle regioni del Nord è più elevato il livello di soddisfazione per l’utilizzo dei mezzi pubblici, per l’accessibilità dei contenitori della raccolta differenziata, per l’assistenza medica e infermieristica, per le condizioni e l’illuminazione delle strade, per la disponibilità dei servizi dell’infanzia” (Barone, Mocetti 2011: 100), e l’inefficienza del settore pubblico alimenterebbe il senso di slealtà ritenuto legittimo dal cittadino e l’evasione fiscale. Bisogna approfondire comunque gli effetti sullo sviluppo economico del power syndicate mafioso, ossia della situazione in cui la tutela dei diritti di proprietà e dei contratti non avviene tramite organismi statali che seguono delle regole impersonali e procedure imparziali, ma è gestita da gruppi privati che risolvono le controversie e mantengono l’ordine sociale secondo la loro discrezione. Le élites locali sarebbero in collusione con i gruppi mafiosi per avere a disposizione la loro violenza e avere l’amministrazione dell’ordine sociale a loro favore.

“Mafiosi e politici corrotti possono proteggersi a vicenda e il reciproco scambio di favori accresce il potere sia degli uni che degli altri, favorendo il rafforzamento e l’estensione dei rispettivi reticoli. I mafiosi possono farsi garanti degli accordi di corruzione dei politici, ricevendo in cambio benefici in termini di impunità nei confronti del potere giudiziario” (Sciarrone 2009: 178). “Sono le relazioni esterne dei mafiosi che costituiscono in definitiva la loro forza, la loro capacità di adattamento, di radicamento e di diffusione... Come ha ribadito in un’intervista il Procuratore della Repubblica di Palermo, Gian Piero Caselli: <la mafia senza collusioni, senza scambi di favore con pezzi della politica, delle istituzioni, dell’economia e della imprenditorialità, non sarebbe stata e non sarebbe mafia>” (325).

Gli enti statali locali deliberatamente lascerebbero spazio di azione alle cosche mafiose: “Una più determinata ed efficace azione di contrasto e repressione da parte degli organi di controllo statali può in effetti mettere in discussione il controllo del territorio detenuto dalle cosche mafiose... <Lo Stato faveca sul serio- dice un

imprenditore intervistato- loro venivano cercati e arrestati... erano proprio in difficoltà. Non passava più nessuno a ritirare la mazzetta>” (121).

Il power syndacate comporta il pagamento del pizzo in un territorio, come forma di tassazione alternativa a quella statale, per finanziare l’offerta del servizio di amministrazione dell’ordine sociale. “Dal punto di vista di chi è già nel mercato e compra la protezione, il costo aggiuntivo imposto al nuovo venuto riflette precisamente la ragione per cui la protezione viene pagata: per dissuadere nuovi concorrenti” (Gambetta 1992: 28)<sup>61</sup>. Il power syndacate della mafia permette alle élites di godere di un potere di monopolio in ogni settore economico, bloccando con la violenza concorrenti che potrebbero crescere in quanto più efficienti: “si intende acquistare, attraverso la protezione, non solo la tutela dei propri beni e attività, ma anche la possibilità di impedire l’ingresso di competitori nel proprio settore, e in genere una serie di occasioni di distorsione della concorrenza e delle attività economiche a proprio vantaggio” (La Spina 2005: 31). Perciò in ogni settore emergono imprese colluse con la mafia: “l’impresa in virtù dei suoi rapporti con la mafia - dal momento che non sarebbe stata in grado di farlo con le proprie forze, o ha dimostrabilmente chiesto un interessamento attivo dell’organizzazione criminale – ottiene un appalto o una commessa o elimina concorrenti, o si rifornisce di risorse materiali o umane a prezzi sensibilmente inferiori a quelli correnti, o ottiene linee di credito, o gode di un sostanziale monopolio su un dato territorio” (129); ed imprese che ne sono vittime:

“un imprenditore che riluttante e presumibilmente con forti riserve sul piano etico, si risolve a cedere nei confronti di richieste di denaro, incorrendo in un costo immateriale monetizzato, cui si somma un disagio sul piano mentale o emotivo. L’aver ricevuto avvertimenti è un possibile e sufficiente indicatore di subordinazione, ma non necessario. Potranno esservi casi meno chiari, in cui ad esempio, andrà accertato in concreto se la mafia ha imposto a un imprenditore sottomesso la scelta di certi fornitori o di certi lavoratori, o certe condizioni di prodotto, di mercato e così via” (130).

Si può richiamare lo studio di Sciarrone sulla ’ndrangheta calabrese.

---

<sup>61</sup> “Per ogni investimento e per ogni imprenditore di marca criminale ne esiste un altro (o più altri) di tipo non mafioso eliminato dalla competizione tramite attentati, estorsioni, omicidi, esclusioni dai mercati di vendita e dagli appalti più redditizi” (Arlacchi, La Repubblica 24-8-1984). Anche: “il camorrista tende a garantire e quindi a selezionare solo un numero limitato di venditori a spese di tutti gli altri... i venditori esclusi, se vogliono rimanere (o entrare) nel mercato, possono farlo non tanto migliorando la qualità della loro merce e la competitività dei loro prezzi, quanto sviluppando quelle capacità militari che possono sottrarre il potere di monopolio al camorrista e al suo gruppo di protetti” (Gambetta 1989: 223).

“Gli imprenditori della Piana di Gioia Tauro si sono adeguati alla realtà, riconoscendo l’effettività dell’autorità mafiosa e l’inefficienza di quella dello Stato: considerato che, senza sottoporsi alla mafia, era loro impossibile proseguire l’attività, e che il danno derivante dal patteggiamento delle tangenti era inferiore a quello derivante dai danneggiamenti e dalla cessazione dell’attività, hanno preferito patteggiare la protezione della malavita organizzata” (Sciarrone 2009: 69).

Bisogna sottolineare che “i mafiosi cercano di contrastare l’exit degli imprenditori, in quanto ogni fuga realizzata significa per essi la perdita di una fonte di reddito e la riduzione del flusso di risorse di cui possono disporre. Per questo motivo, il mafioso pretende dalle aziende tributi proporzionali al loro peso economico” (86).

Nel territorio si hanno sia gli imprenditori subordinati che quelli collusi: “mentre nel primo caso abbiamo un rapporto di dominio e in quanto tale prevalentemente a senso unico, nel secondo si stabilisce un rapporto di scambio reciprocamente vantaggiosa” (71). Gli imprenditori oppressi non sono incentivati a sforzarsi per ampliare l’attività ed innovare dato che verrebbero espropriati dei loro risultati in caso di successo:

“essi pagano la protezione mafiosa senza ricevere in cambio nulla di concreto se non una garanzia, peraltro del tutto provvisoria, di poter semplicemente continuare a svolgere la propria attività... ciascun soggetto che rientra in questa categoria è stato vittima, nel corso della sua attività imprenditoriale, di almeno un attentato di chiaro stampo mafioso a beni personali o dell’azienda. Inoltre, molti di questi imprenditori, intravedendo la possibilità di ulteriori sviluppi della propria attività economica, e pur in possesso di mezzi finanziari e tecnici per conseguirla, hanno evitato un ampliamento del campo dei loro interessi lavorativi. Dunque questi operatori economici sono spinti a preferire una situazione di immobilismo, fino al punto di rifiutare le opportunità offerte dal mercato, autolimitando la propria attività” (74).

Invece le imprese favorite dalla mafia possono crescere:

“Si tratta soprattutto di imprese locali che operano nei mercati legali, in attività abbastanza redditizie, e sul piano economico relativamente affermate. La maggior parte di questi imprenditori agisce nei settori più dinamici e sviluppati del sistema produttivo della Piana di Gioia Tauro. In collusione con le cosche, instaurano con loro un “rapporto stabile e continuativo, che coinvolge interamente la loro attività e spesso la loro stessa persona, secondo modalità ricorrenti, per lo più indefinite nel tempo e nei contenuti” (95). “Quando si sa che uno di questi operatori economici protetti è interessato ad aggiudicarsi determinati lavori, nessun altro concorrente osa



partecipare alle gare di appalto. Inoltre i mafiosi possono fare da garanti sugli accordi di tipo oligopolistico stretti tra le imprese per aggiudicarsi gli appalti, curando che ogni soggetto tenga fede alla parola data” (97).

L’effetto del power syndacate riguarda il fatto che nel territorio le imprese non crescono per la maggiore efficienza e capacità di creare valore, ma per la protezione violenta delle cosche:

“l’imprenditore vincente non è colui che dispone delle tecnologie migliori, di una capacità d’innovazione, ma piuttosto colui che riesce a realizzare il rapporto migliore con il potere politico e con quello mafioso. In tal modo, la concorrenza non si gioca più sui prezzi e sui costi, ma sulle tangenti e sugli appoggi” (117). “Uno degli imprenditori intervistati ha affermato: ...la mafia non può far diffondere la mentalità e la capacità di mercato... Qui non ci sono regole, oppure ognuno si fa le regole che più gli fanno comodo. Naturalmente chi ha più contatti o ha migliori amicizie fa quello che vuole, mentre gli altri devono fare sempre più sacrifici” (79).

Il loro successo come imprenditori dipende dalle vicende positive o negative che permettono l’affermarsi della cosca a cui sono legati: “i mafiosi attraverso gli imprenditori locali collusi riescono a stringere un accordo con un grande gruppo imprenditoriale di livello nazionale, costituendo una rete in grado intrappolare gli ingenti appalti pubblici indetti nella zona” (101); e

“il volume di affari effettuati da ciascuna di esse corrisponde alla posizione detenuta nella gerarchia del potere mafioso. Così alle cosche più potenti sono andati i subappalti più rilevanti, mentre quelle di minor peso si sono accontentate di appalti meno consistenti... Il fatto che gli imprenditori mafiosi si siano pacificamente accordati per dividersi i subappalti ha determinato una situazione estremamente favorevole e vantaggiosa, tanto più evidente se si pensa che, nei momenti di contrazione della domanda di subappalto, le imprese minori accettavano di buon grado di farsi momentaneamente da parte, mentre rimanevano sul mercato soltanto le imprese gestite direttamente dagli esponenti delle grandi famiglie mafiose” (108).

Il fattore criminalità organizzata sarebbe l’aggravante della situazione sociale in alcune regioni del Sud. Però tutto il Mezzogiorno seguirebbe la via bassa per corruzione e clientelismo. Del resto uno Stato corrotto può confiscare i frutti del lavoro degli agenti esattamente come una cosca mafiosa privata. Si può citare la ricerca di Piattoni (1999) per spiegare come l’azione della politica locale può essere determinante per spiegare

il dualismo italiano. “Viene riconosciuta alla politica la capacità di alterare il dato sociale e culturale e di avere pertanto un’influenza autonoma sullo sviluppo economico. È l’intermediazione politica a livello locale che spiega il differenziale sviluppo del Mezzogiorno” (118). Piattoni crea la categoria del clientelismo virtuoso per spiegare il maggiore dinamismo di alcune regioni meridionali (in primis l’Abruzzo) rispetto alle altre. Invece è stato osservato nel capitolo precedente come sia la mafia a generare questa differenza interna al Sud. Però il suo ragionamento, che si concentra sull’azione creatrice della politica, degli enti locali, è utile per spiegare la differenza tra Nord e Sud. Le istituzioni clientelari non solo non creano beni pubblici ma rendono difficile la diffusione della fiducia tra i privati dato che non agirebbero da intermediari creando sinergie tra loro: “scambi più complessi ed accordi a lungo termine, i cui dettagli rimangono necessariamente indefiniti e le cui poste in gioco sono necessariamente più alte, non potranno poi essere realizzati se le istituzioni non permettono che la fiducia si estenda il più ampiamente possibile” (139). Il clientelismo inficia la credibilità delle istituzioni come agenzie regolatrici credibili (nella tutela dei contratti e dei diritti di proprietà) perché non garantisce imparzialità. Il clientelismo virtuoso<sup>62</sup> equivale al passaggio da istituzioni estrattive a quelle inclusive nella visione di Acemoglu:

“La politica locale, per quanto inizialmente clientelare, diventerebbe progressivamente sempre meno personalistica e selettiva e sempre più impersonale ed universalistica.... Clienti, e non-clienti, potrebbero concludere scambi complessi a ritorno differito senza doversi preoccupare della parzialità o dell’esosità del sistema di regolazione... Il voto per il patrono non sarà più un «voto di scambio», ma diverrà voto di conferma a un rappresentante politico che ha ben governato” (144).

L’azione della politica ed istituzioni locali sarebbe determinante sia per avviare lo sviluppo tramite le piccole imprese sia quello tramite grandi stabilimenti (grandi imprese). Piattoni confronta i casi di Puglia e Abruzzo, ma la critica che fa alla prima regione potrebbe valere fondamentalmente anche per la seconda: “l’azione delle classi politiche locali abbia potuto determinare tanto il fallimento quanto il successo delle iniziative pubbliche di grandi dimensioni” (121). Gli stabilimenti di grandi imprese

---

<sup>62</sup> Il clientelismo in Abruzzo non sarebbe stato virtuoso, o meglio il clientelismo virtuoso non esisterebbe. A prova di ciò sarebbe il fatto che a distanza di 15 anni dal lavoro di Piattoni, il sistema economico abruzzese si sarebbe confermato rientrare appieno nelle caratteristiche meridionali, non avendo avuto nessun sensibile processo di catching up, recupero rispetto al Nord (pur presentando performances superiori alla media del Sud).

potrebbero funzionare da incubatori, potrebbero gettare le basi per un processo di sviluppo sostenuto: “sono gli ex-dipendenti delle grandi imprese che, acquisite conoscenze tecnologicamente specializzate durante il loro impiego nelle imprese di stato (o straniere), si sono messi in proprio sfruttando nicchie di mercato di cui sono venuti a conoscenza durante il periodo alle dipendenze. L’industrializzazione «dall’alto», pertanto, appare funzionare in modo inatteso: l’indotto non viene stimolato direttamente, ma indirettamente (e grazie anche ai periodi di crisi) attraverso il rilascio sul territorio di capacità imprenditoriali e conoscenze specifiche” (126). Ad esempio:

“la costruzione e il raddoppio del centro siderurgico avevano indotto la localizzazione a Taranto di numerose imprese metal-meccaniche pubbliche e private di origine non meridionale, che vivevano di forniture e riparazioni, e la nascita di molte imprese locali dalle limitate capacità tecnologiche e dall’organico gonfiato” (126). “Se nel 1972 16.000 erano le unità direttamente impiegate dall’Italsider, ben 20.000 dipendevano indirettamente da essa.... Le autorità cittadine, invece, tanto durante le amministrazioni democristiane quanto durante quelle comuniste non operarono a favore di una risoluzione dei problemi della città e dello stabilimento, ma si limitarono a sostenere le richieste degli «imprenditori» locali e delle maestranze” (127).

Se questo stabilimento poteva essere un bel seme, il terreno non sarebbe stato fertile per l’azione delle autorità locali e il favoritismo verso le imprese più grandi dell’indotto: “Ad esempio, molte richieste di aree infrastrutturate da parte di imprese locali che si espandevano oppure di imprese che intendevano investire a Taranto vennero rifiutate per «carezza» di lotti industriali. In realtà, molti lotti dell’area ASI si andavano svuotando: sarebbe bastato reinfrastrutturarli e cederli alle imprese che ne facevano domanda” (128). Si osserva anche il clientelismo con i lavoratori:

“politica di continua riqualificazione del personale mirata all’acquisizione di una visione globale del funzionamento dello stabilimento – questa la «filosofia» che sottostava il concetto di «qualità globale» copiato ai giapponesi – venne pertanto stravolta e divenne un comodo meccanismo per crescere periodicamente nella scala delle qualificazioni (e nella paga ad esse associata). In tal modo, si verificò un’artificiale «inflazione» delle paghe e degli organici, in quanto nuovi assunti dovevano rimpiazzare quegli operai che, ormai «riqualificati», si rifiutavano di eseguire i compiti meno qualificati” (128).

La crescita delle imprese dell’indotto è stata limitata: “esse non riuscirono quasi mai a rendersi indipendenti dalle commesse dell’acciaieria. Alcune sopravvissero alla crisi

dello stabilimento legandosi a gruppi industriali più grandi ed acquisendo così un portafoglio lavori indipendente dall'acciaieria. Ma la maggior parte delle imprese locali perì in seguito alla ristrutturazione in quanto incapace di emanciparsi dalle commesse Italsider" (129).

Un discorso simile può essere fatto per la crescita tramite piccole imprese. I distretti industriali a Sud nascono sia dalle delocalizzazioni delle imprese del Nord dato che lì la manodopera iniziava ad essere costosa e scarsa che come evoluzione delle tradizioni artigianali meridionali: "le imprese esterne a cercare a Sud manodopera a basso prezzo ed embrionale capacità imprenditoriale a cui delegare l'esplicazione di fasi di lavorazione a basso valore aggiunto: il cosiddetto «terzismo»" .... "senza quegli investimenti esterni, non si sarebbero create sufficienti capacità imprenditoriali e le abilità manuali diffuse sul territorio non sarebbero state trasferite nell'industria" (131-2). Ma di fronte alla concorrenza proveniente dai paesi in via di industrializzazione dell'Est europeo le imprese committenti impongono sempre più condizioni più esigenti alle imprese terziste:

"Due le risposte possibili. Una prima possibilità consisteva nel ridurre viepiù i costi ricorrendo a contratti in nero ma anche accontentandosi di eseguire solo le fasi a più basso valore aggiunto. Una seconda possibilità consisteva invece nel cercare di offrire maggiori servizi alle imprese committenti e di appropriarsi di una fetta corrispondentemente maggiore di margine di profitto. Per fare ciò, però, le piccole imprese meridionali dovevano raffinare le loro capacità produttive e passare dal «terzismo di quantità» al «terzismo di qualità» se non addirittura di indipendenza" (133). "Dove le autorità politiche locali hanno sostenuto i tentativi delle imprese locali di «crescere insieme», sostenendo vari tipi di consorzi di produzione, vendita e finanziari che le imprese creavano, queste sono effettivamente riuscite a fare il salto di qualità. Dove esse sono state lasciate a se stesse o, quel che è peggio, selettivamente aiutate, solo alcune sono riuscite a crescere. In questo secondo caso, una o poche imprese hanno finito per dominare il mercato e per soggiogare a sé quelle sopravvissute alla crisi. L'originale tessuto di piccole imprese dotate di grandi capacità artigianali è stato così rimpiazzato da una configurazione altamente gerarchizzata in cui le conoscenze sono state centralizzate in una o poche imprese e la gran parte di quelle rimanenti è stata ridotta al rango di laboratori clandestini in cui vengono eseguite solo le fasi più elementari e nocive del processo produttivo" (134).

La specializzazione delle piccole imprese comporta una collaborazione più stretta e sofisticata tra loro:

“Le difficoltà dell’azione collettiva in assenza di supporto pubblico, esemplificate dal fallimento dei consorzi, dalla mancata regolarizzazione dei contratti di lavoro e dalla lotta ai sindacati, determinarono il fallimento di tali tentativi. In tutti questi casi è stata la manchevole azione delle autorità locali, se non addirittura il loro selettivo sostegno di alcune imprese, a condannare molte imprese locali al fallimento e ad indurre una riorganizzazione della produzione locale che ha favorito alcuni penalizzando i più. In ogni caso, si tratta di esempi dell’incapacità delle autorità pubbliche locali a produrre beni pubblici” (136).

Quindi le imprese delle élites locali sarebbero cresciute, favorite dalle istituzioni locali, ma creando il deserto attorno a sé.

Baculo (1997) anche evidenzia lo sviluppo bloccato (e polarizzato tra poche grandi imprese e tante piccole e poco moderne) dell’industria leggera meridionale e il dualismo dato che nel Sud rimangono le attività a minore valore aggiunto (rispetto al Nord): “l’insufficiente numero di imprese moderne, tecnologicamente avanzate, e la presenza di piccole imprese operanti nei settori tradizionali, spesso semplici terziste dei committenti del Nord Italia, prive di una particolare competenza ed incapaci di avere un rapporto con il mercato, sia nazionale che estero” (379). Il peso delle importazioni è un segno di debolezza dei sistemi industriali meridionali (oltre che la dipendenza dalle commesse del Nord): “questi sistemi importano gran parte di ciò che occorre loro per produrre: dalle materie prime acquistate all’estero o al Nord d’Italia, ai macchinari, ad alcune figure professionali (gli editori tessili, i modellisti e gli stilisti), ai servizi di imprese che assicurano la manutenzione delle apparecchiature più moderne (Gragnano), alla pubblicità, ai fotografi per la compilazione dei cataloghi (Murgia)” (408). La causa sarebbe l’azione delle istituzioni locali:

“estorsioni di politici e funzionari corrotti (il rifiuto o i tempi lunghissimi per costruire un capannone sono esempi che ricorrono frequentemente...)... crediti del Comune inesigiti da anni ed evasione delle imposte locali elevatissimi... corsi di formazione organizzati dalle Regioni servono piuttosto a dare un sussidio ai docenti e ai partecipanti nonché voti ai politici che li hanno promossi: sono dunque lontani dalle reali necessità delle imprese” (409-10); la “modesta qualità dei servizi offerti dai professionisti locali... e la disastrosa situazione della pubblica amministrazione” sarebbero alla base della “ostilità del territorio. L’intreccio perverso tra inefficienza della pubblica amministrazione, tra corruzione di alcuni funzionari e di alcuni politici e criminalità, ha fortemente condizionato lo sviluppo delle singole imprese e del sistema nel suo complesso” (415).

## **2.4 Osservazioni critiche all'approccio di Acemoglu/North**

La critica all'approccio di Acemoglu/North potrebbe passare per l'osservazione che il favoritismo nell'applicazione delle regole riguardanti le attività economiche, nella concessione del credito e nella tutela dei diritti di proprietà e dei contratti non potrebbe essere sufficiente di per sé. Nei territori dove non si avvia lo sviluppo economico si assiste ad una mancanza di capacità degli agenti di organizzarsi per realizzare attività di alto valore aggiunto e tecnologicamente avanzate: ci sarebbe un equilibrio di competenze polarizzate, in cui ad una scarsa domanda di competenze perché sono poche le imprese che riescono a fare il salto di qualità si combina con un'offerta di competenze altrettanto non abbondante dato che i lavoratori che sono riusciti a qualificarsi sono pochi. E la corruzione non potrebbe spiegare del tutto questa mancanza di capacità. Solamente chi ha le regole a suo favore o il credito per ingrandire l'attività potrebbe veramente sviluppare le proprie competenze, però gli agenti più capaci in realtà potrebbero pagare di più i funzionari corrotti dello Stato o le cosche mafiose, quindi potrebbero sviluppare le loro attività (pur perdendone una parte del beneficio) volgendo il favoritismo delle istituzioni locali a loro vantaggio. La domanda legittima a questo punto sarebbe: laddove gli agenti son disposti a corrompere funzionari pubblici o le forze dell'ordine per vincere la concorrenza e ottenere gli affari più redditizi, o addirittura possono ricorrere alla violenza pagando la protezione della criminalità organizzata, permettono che altri formino le loro capacità produttive/imprenditoriali? Le élites locali sarebbero avvantaggiate per esempio non solo per la maggiore facilità nell'ottenere il credito finanziario, ma per la possibilità/privilegio di formulare un business plan per aver avuto numerose ed utili conoscenze sul settore: tecnologiche, commerciali e produttive.

Nella letteratura teorica è stato evidenziato come la produttività individuale può dipendere dal gruppo di appartenenza, con le reti sociali avviene un "apprendimento dei segreti del mestiere, cioè di quegli aspetti non appariscenti e idiosincratici dei compiti affidati, dalla cui comprensione può dipendere il successo e il fallimento della prestazione lavorativa" (Granovetter 1998: 172): "la produttività di questo lavoratore non era l'attributo individuale supposto dalla teoria del capitale umano, ma piuttosto il risultato di una struttura di rapporti sociali... i processi di gruppo possono condizionare la produttività di un lavoratore qualsiasi, là dove questa dipende

dall'addestramento informale sul lavoro" (190). Soprattutto ci sarebbe anche la possibilità di "strategie perseguite da determinati gruppi per escludere dall'opportunità lavorative le persone al di fuori della propria cerchia sociale" (301). Questi elementi di scetticismo però non sono stati ulteriormente sviluppati fino ad arrivare a una coerente teoria del mercato duale del lavoro. Nei territori che non si sviluppano ci sarebbero gli insiders e gli outsiders. I primi fanno parte delle élites locali, possono formare le loro competenze per aspirare ai lavori più remunerati, di maggiore soddisfazione e di maggiore impatto sulla società (dirigenziali). Sviluppano le loro competenze professionali perché hanno a disposizione le conoscenze e le tecniche relative al proprio ambito specifico di specializzazione e inoltre possono appoggiarsi a consulenze riguardo altre specializzazioni di cui potrebbero aver bisogno. Invece gli outsiders non hanno accesso a queste conoscenze, perciò non potrebbero sviluppare competenze né legami deboli per mettere in sinergia la propria specializzazione con altri lavoratori qualificati e possono solo contare su legami forti con le élites (in maniera verticale e clientelare).

L'ambiente sociale può contare come condizionamento dell'azione individuale in quanto può permettere o bloccare la formazione delle proprie competenze di lavoratori qualificati: quindi il favoritismo delle regole sarebbe strumentale a qualcosa di più ampio, il favoritismo nella formazione delle proprie capacità lavorative. É bene evidenziare che questa osservazione potrebbe essere valida solo se esistesse un'origine sociale della produttività individuale: ossia se un agente non può specializzarsi e qualificarsi indipendentemente dal comportamento delle élites nel territorio. Se queste sono disposte (o no) a condividere le loro conoscenze, si potrebbero avere nel territorio competenze diffuse a molti (o polarizzate a pochi). Questa dinamica varrebbe in ogni settore dell'economia. Sarebbe un equilibrio, un circolo vizioso stabile nel tempo, in quanto una domanda scarsa di competenze, perché le conoscenze professionali presenti non vengono condivise, bloccando la gemmazione imprenditoriale che si tradurrebbe in ulteriore domanda di competenze, si incontra con una bassa offerta di competenze, dato che pochi lavoratori hanno a disposizione canali sociali per qualificarsi professionalmente. Si tratta chiaramente solamente di osservazioni non sistematiche che non possono configurare un approccio alternativo. Se valesse invece il caso per cui un lavoratore può formare le proprie competenze solamente in base alla propria intelligenza naturale e la propria voglia di impegnarsi e sforzarsi, quindi a prescindere della disponibilità dei lavoratori già qualificati del territorio di aiutare

quest'azione individuale: se in realtà fosse così, si tornerebbe allo schema di Acemoglu/North per cui a contare sarebbe solamente il favoritismo/corruzione delle regole.

Tuttavia è molto considerato in letteratura l'aspetto della condivisione delle conoscenze nei territori sviluppati:

“The alliance pools the resources and competences of its members in order to provide production and financing leverage to one another at the same time that they are able to exchange technical, customer, and market know-how. The aim of the group is to create open flows of information and know-how about technology, product application, customers, and markets in order to foster new product and new application development among all participating members” (Herrigel, Zeitlin 2011: 550).

I territori potrebbero differenziarsi per il grado di condivisione delle conoscenze. “La condivisione sociale della conoscenza, al contrario di quanto accade con gli oggetti materiali, è in grado di generare valore utile addizionale, perché la cessione della propria conoscenza ad altri genera un legame senza privare il possessore della conoscenza ceduta: donando la propria conoscenza si rendono, infatti, possibili impieghi addizionali che non costano nulla al donatore, pur producendo valore utile per i beneficiari” (Rullani 2004: 35). Sarebbe la vera risorsa nascosta di produttività con cui potere avviare il take off e una sostenuta accumulazione di capitale fisico, umano e tecnologico.

“Se la divisione del lavoro innovativo funziona, si possono conoscere in anticipo quali sono le soluzioni appropriate o le vie più promettenti per affrontare un problema, facendo tesoro di esperienze altrui di cui si ha un resoconto approfondito e affidabile. Insomma avendo accesso all'apprendimento altrui, questo può essere riusato a proprio vantaggio, riducendo il costo della singola esplorazione e aumentando la potenza del meccanismo esplorativo collettivo” (40). “Nel distretto l'apprendimento avviene mediante una rete di imprese ciascuna delle quali ha la propria strategia e autonomia, ma ciascuna delle quali dipende dall'evoluzione dell'insieme per la produzione della propria conoscenza. È una rete di natura cooperativa, se si guarda alla funzione svolta, che mette i singoli apprendimenti in sinergia” (197).

Quindi la divergenza tra territori potrebbe essere spiegata dalla disponibilità a mettere le conoscenze locali a disposizione di tutti o solo di pochi.



È bene precisare che la condivisione delle conoscenze non esclude il fatto nel territorio possa emergere una stratificazione delle imprese in cui alcune rimangono piccole e altre diventano delle multinazionali. Nella letteratura è stato posto come problema la gerarchizzazione delle imprese che potrebbe rovinare l'atmosfera di conoscenze diffuse.

“The Italian industrial districts are clearly changing, probably in ways largely functional to their continued survival, but increasingly formal contractual relations, grouping, external hierarchy and especially the rise to prominence of lead firms with access to global markets can have enormous consequences if the industrial districts really need (or at least greatly benefit from) the widespread trust derived from a common social culture, entrepreneurialism, and a diffuse knowledge of the production process” (Whitford 2010: 58).

“Il distretto, invece, rischia davvero di soffocare quando una singola impresa dal grande marchio e dal grande fatturato, cresciuta nel distretto o insediatasi di recente, pian piano seduce le imprese finali facendone dei subfornitori, e trasforma il sistema di piccole imprese in un sistema di produzione strettamente legato alle proprie strategie di mercato globale. In questo modo le capacità innovative del sistema si affievoliscono e scompaiono, e gli imprenditori, una volta privati del confronto autonomo con il mercato, sono facilmente sostituibili da altri, vicini o lontani che essi siano” (Brusco, Paba 2010: 329). Invece i territori che si sviluppano e quelli che non si sviluppano sarebbero accomunati entrambi da una gerarchizzazione delle imprese, a differenziarli sarebbe il modo in cui questa avviene. “In alcuni sistemi locali possono altresì configurarsi vere e proprie <centralizzazioni della conoscenza>, per cui le imprese leader e/o finali sono i detentori esclusivi di alcune conoscenze chiave (sui mercati, sulle tecnologie, sui materiali, sul design) e sono i soli soggetti innovatori, mentre le piccole imprese delle reti di subfornitura svolgono un ruolo di mera esecuzione nel rispetto delle specifiche tecniche imposte dai committenti” (Cafaggi, Iamiceli 2013: 107). Tra le imprese fornitrici ci sarebbe una seconda stratificazione tra i cosiddetti fornitori evoluti che coordinano i rapporti con i piccoli subfornitori e le imprese committenti: queste imprese intermedie hanno sviluppato capacità tecnologiche produttive proprie,

“le aziende che appartengono al primo livello della subfornitura si occupano prevalentemente dell'organizzazione della produzione e del controllo qualità del

prodotto; le imprese che appartengono al secondo livello, invece, assemblano il prodotto sulla base di tecniche più o meno artigianali”. Invece “le imprese del secondo livello, se lasciate alla propria organizzazione, non hanno la forza di rispondere autonomamente agli impulsi della crisi aumentando l’efficienza produttiva e innovando (112).

Tutti i distretti industriali di successo hanno avuto questo processo di gerarchizzazione (evidenziato con il concetto di “quarto capitalismo” di Colli), che si nota anche nei territori meno sviluppati. Farebbe la differenza il fatto che la gerarchia sarebbe ottenuta non condividendo le conoscenze produttive/tecnologiche, in tal caso il territorio seguirebbe la via bassa essendo pochi gli imprenditori che possono crescere e creare occupazione, e le piccole imprese in difficoltà con i cambiamenti tecnologici e di mercato non riuscirebbero neanche a realizzare iniziative in comune dato che l’attitudine a dinamiche collaborative dipende dalla possibilità di combinare competenze complementari e interdipendenti: “L’assenza di una marcata specializzazione delle competenze ha generato dinamiche di competizione più che di collaborazione” (14).

Se l’azione individuale è sostenuta socialmente dalla condivisione delle conoscenze, allora il territorio potrebbe svilupparsi.

“Molti terzisti guardano alle imprese affermate come a un modello da imitare, seguendo così un percorso che parte da una lavorazione su commessa per arrivare ad una lavorazione in conto proprio, con marchi propri. Esiste cioè un confronto continuo tra le imprese pur se si collocano su qualità differenti. Tuttavia non sempre avviene il passaggio da terzista ad imprenditore in conto proprio” (Baculo 1997: 398).

Le conoscenze condivise permetterebbero la gemazione imprenditoriale e la riduzione del rischio di fare impresa: “la formazione di nuove imprese è facilitata dalle basse barriere all’entrata, tecnologiche e finanziarie che permettono anche di autofinanziarsi, da un sapere diffuso che ha spinto ex operai a mettersi in proprio, dalla possibilità di poter reperire nell’area macchinari usati a prezzi relativamente bassi; dall’esempio che <altri ce l’hanno fatta>; dalla conoscenza di strozzature nell’area e quindi dalla possibilità di investire e di ottenere maggiori guadagni. Così l’incertezza propria di ogni investimento viene ad essere ridotta” (400). Infatti:

“la diffusione di competenze e di informazioni abbassa il rischio d’impresa perché riduce almeno in parte, le barriere tecnologiche all’entrata. Inoltre vivendo in un

sistema locale, si riduce l'incertezza poiché si individuano più facilmente le occasioni di investimento. Non a caso le nuove imprese sorte non sempre investono nello stesso prodotto (calzature o abiti) ma si indirizzano sulla base delle connessioni a monte o a valle che di volta in volta vengono a crearsi e che sono percepite solo da coloro che vivono nell'area. La nascita di nuove imprese e il loro relativo successo alimenta anche un meccanismo di imitazione che incoraggia a fare altrettanto. Si diffonde nel sistema una fiducia nelle capacità lavorative viste come mezzo per migliorare la propria condizione" (413).

Per esempio: "imprenditori con un'esperienza diversa dalla precedente (come piazzisti o grossisti o commercianti) hanno unito la loro conoscenza del mercato a specifiche competenze esistenti nelle varie zone. Questo innesto ha accresciuto le conoscenze nel sistema, tanto relativamente ai mercati quanto per l'introduzione di innovazioni lontane dal modo di produzione tradizionale" (401).

Anche Viesti (1999) sottolinea questi aspetti. È fondamentale che la nascita delle grandi imprese in un territorio avvenga in un ambiente di condivisione di conoscenze:

"sistemi produttivi nascono solo se vi è una concorrenza molto vivace tra imprese locali; se le sorti complessive del sistema sono disgiunte da quelle dell'impresa motrice; se il successo o l'insuccesso imprenditoriale viene determinato solo dal mercato; nell'evoluzione del sistema, è il mercato a stabilire se l'impresa motrice diviene impresa leader o, all'opposto, tende a scomparire" (67). "Un sistema di successo produce più facilmente nuove imprese, perché abbassa le barriere all'entrata; può attirare più facilmente imprese dall'esterno, perché offre loro un positivo ambiente economico nel quale insediarsi; si espande più facilmente in attività correlate" (36).

Diventa possibile la crescita dal basso di piccole imprese come la crescita attirando grandi imprese da fuori (nazionali pubbliche o private, o multinazionali estere). Gli agenti possono sviluppare capacità tecnologiche, produttive, organizzative, commerciali:

"Il punto chiave è capire in base a quali dinamiche una regione sviluppa le proprie capacità tecnologiche... Il termine tecnologia va inteso in primo luogo come «saper fare» (*know how*), la capacità tecnica, ingegneristica, organizzativa e logistica di realizzare un prodotto o un servizio in tutte le sue fasi: dalla progettazione all'acquisizione delle materie prime, dei componenti e dei semilavorati all'organizzazione dei fattori produttivi; dall'ottimizzazione dei processi alla capacità logistica, alla fornitura di prodotti o servizi alla distribuzione o ai clienti" (43).

Inoltre bisogna aggiungere: “la capacità tecnica di realizzazione di un prodotto non può essere disgiunta dalla capacità di realizzare prodotti che abbiano una effettiva domanda; varianti di prodotti che incontrino le segmentazioni della domanda” (43), ossia le capacità sarebbero non solo tecnologiche ma riguarderebbero anche il capire le direzioni del mercato e le esigenze espresse dai clienti.

Il processo di upgrading nella catena del valore, passare ad attività ad alto valore aggiunto, dipenderebbe dalla condivisione delle conoscenze nel territorio. Perciò le delocalizzazioni delle lavorazioni a minor valore aggiunto dai territori più avanzati sarebbero un’opportunità:

“le imprese committenti tendono a trasferire alle aziende fornitrici meno tecnologia possibile, dato che si tratta comunque di imprese indipendenti e potenzialmente concorrenti. Tuttavia, il contenuto tecnologico, e quindi la possibilità di apprendimento per il fornitore può crescere, anche significativamente. Questo accade quanto più le relazioni tendono a durare nel tempo e si instaura un rapporto fiduciario tra i partner; il committente tende ad ampliare, quantitativamente e qualitativamente, lo spettro delle attività richieste al fornitore; diminuisce la rilevanza della pura motivazione di costo; cresce la qualità del fornitore; il committente comincia a trarre conoscenze ed esperienze di ritorno dai legami con il fornitore («learning by interacting»)” (48).

La creazione dello stabilimento dovrebbe essere un seme che permette sviluppo economico se il terreno è fertile:

“Specie quando è una filiale di un’impresa esterna, può portare cultura d’impresa: conoscenza di tecniche manageriali; di metodi di controllo di gestione; di processi produttivi, della logistica; di cultura finanziaria; cultura dei rapporti tra strutture scientifiche e di ricerca ed imprese. Ancora, questo può avvenire attraverso *spin-off*: dirigenti e tecnici dell’impresa motrice possono mettersi in proprio e costituire proprie imprese in concorrenza con quella originaria... attraverso esperienze sperimentate nell’impresa progenitrice essi possono conoscere errori da non ripetere o segreti da replicare. Una volta acquisita la necessaria tecnologia, la molla dell’imprenditorialità, il desiderio di rendersi autonomi può spingerli a mettersi in proprio e a fondare una propria impresa” (52).

La cultura sarebbe adattiva, infatti la possibilità di formare le proprie competenze darebbe fiducia in sé stessi agli agenti e alimenterebbe la loro voglia di sforzarsi per creare una efficiente attività economica: un “imprenditore infatti dimostra ai potenziali

imitatori, attraverso la sua storia personale, che a partire dalle loro stesse condizioni è possibile creare un'impresa di successo. Gli imitatori hanno a disposizione la sua storia che, essendosi svolta nell'area in cui essi stessi vivono, è stata osservata con attenzione; hanno conoscenza dei canali di apprendimento tecnologico, dei canali della prima accumulazione finanziaria; possono essere a conoscenza degli errori iniziali. Hanno cioè un percorso da seguire" (53). In conclusione, l'atmosfera industriale sarebbe una costruzione sociale, un circolo virtuoso che ha coinvolto solo alcuni territori finora:

“Le informazioni tecniche e tecnologiche sui mercati di fornitura e di sbocco, sugli assetti organizzativi, le esperienze individuali ed imprenditoriali, si sedimentano nella conoscenza degli attori economici e sociali dell'area. Si crea una rete di relazioni fiduciarie tra gli imprenditori, che nel caso dei distretti industriali è particolarmente importante, e può essere assimilata alla creazione di una vera e propria comunità. Si crea, l'«industrial atmosphere» di Marshall, che a sua volta diviene uno dei fattori competitivi più importanti dell'intero sistema produttivo” (57).

### **3. Sviluppo economico e disuguaglianza dei redditi**

Con il procedere dello sviluppo economico cosa succede alla disuguaglianza dei redditi? Che relazione esiste tra i due fenomeni? È un tema molto dibattuto nella teoria economica, a partire dal lavoro del premio Nobel Simon Kuznets per cui ci sarebbe una relazione a campana: dapprima la disuguaglianza cresce perchè ad avvantaggiarsi è solo una fascia della popolazione, ma con il procedere dello sviluppo i benefici alla fine arrivano a tutti. Però a livello empirico è stato mostrato che la parte più robusta di tale curva è quella decrescente, Lindert, Williamson (1985: 346): “While the early stages of development may have seen widening gaps more often than not, the clearer trend is an equality downswing in the later stages”. Quindi concentrarsi sui temi dello sviluppo economico, implicherebbe affrontare indirettamente anche i problemi della disuguaglianza.

Si potrebbe esaminare in profondità il caso italiano, studiato in Amendola, Brandolini, Vecchi (2011) dato che potrebbe essere rappresentativo di una tendenza generale. Nei 150 anni di storia dello Stato italiano, il progresso tecnologico e lo sviluppo economico son stati il principale fattore di giustizia sociale: il reddito del 20% (il primo quintile) più povero della popolazione è aumentato di 13 volte, mentre quello del 20% più ricco

(il quinto quintile) solo di 5 volte. Soprattutto l'indice di Gini (grafico 31) e l'evoluzione della quota di PIL che va al quinto quintile (grafico 34), che nel 1861 è pari al 57%, sono in stretta relazione. Nel 1861 le quote di PIL erano distribuite: 5% al primo quintile, 8% al secondo, 12% al terzo e 18% al quarto. Un secolo dopo, dopo l'età liberale e fascista e il miracolo economico del dopoguerra, il quinto quintile ha perso 9 punti mentre il quarto e il terzo hanno guadagnato il 4% ciascuno e il secondo quintile solo un 1%. Sarebbe il rafforzamento della classe media permesso dalla crescita economica e la trasformazione industriale. Negli anni '70 si assiste a una forte riduzione della disuguaglianza dei redditi con l'indice di Gini che scende da 39 a 30 conseguenza delle lotte sindacali, la creazione dello Statuto dei lavoratori, gli aumenti salariali e la riforma del welfare estate. Il quinto quintile nel 1981 ha perso altri 9 punti di quota di PIL, a guadagnare 4 punti ciascuno sono stati però i primi due quintili (il terzo quintile solamente un 1%). La spesa sociale passa dal 7% del PIL nel 1950 al 17% nel 1970 e alla fine degli anni '80 arriva al 25% del PIL, quota costante fino ad oggi<sup>63</sup>. La tendenza alla riduzione della disuguaglianza cambia di segno all'inizio degli anni '80, con il Gini che oggi è salito di circa 3,5 punti così come la quota di PIL che va al quinto quintile (+3%) sottratta ai primi due quintili. Nel 2011 il PIL è così distribuito: il 42% al quintile più ricco, il 22 % al quarto, il 17% al terzo, il 12% al secondo e il 7% al più povero. Il 20% più ricco guadagna quindi 6 volte il 20% più povero.

L'evoluzione dell'indice di Gini ha una stretta relazione anche con l'indice di povertà. Amendola, Brandolini, Vecchi (2011: 296) considerano un valore limite di povertà crescente nel tempo: nel 1861 considerano poveri quelli che hanno un reddito annuale inferiore a 821 euro attuali (con una spesa alimentare pari a 550 euro), mentre nel 2010 considerano poveri le persone che hanno un reddito annuale inferiore a 4.300 euro (con una spesa alimentare di 1.208 euro). Con questo criterio, nel 1861 sono poveri il 44% degli italiani, 11,5 milioni di persone (di questi più del 70% era nel Sud). Nel 1911 il numero di poveri è lo stesso, 11 milioni, però adesso rappresentano il 33% degli italiani. La situazione non cambia durante il fascismo, con 12 milioni di poveri (30% della popolazione). Nel 1948 il 33% degli italiani è povero, 15,5 milioni di persone. Nel 1967 la povertà riguarda poco più del 16% della popolazione, quasi 10 milioni di

---

<sup>63</sup> Nel 2001 la composizione della spesa sociale è abbastanza squilibrata sul lato delle pensioni che prendono il 53% del totale, mentre la spesa sanitaria solo il 22%, l'istruzione il 15% e le spese per aiuti sociali e sussidi un 10%.

italiani (si sommano gli effetti della crescita economica e riduzione della diseguaglianza dei redditi). È negli anni '70 che avviene la sconfitta del fenomeno: nel 1980 ci sono 4 milioni di poveri, il 5% della popolazione. Nel 1993, con la crisi della Lira e l'uscita dal Sistema monetario europeo, c'è un incremento della povertà che arriva al 8% della popolazione. Nel 2008 i poveri invece sono il 4%, 2,6 milioni di persone.

È bene però andare a vedere le differenze tra Nord e Sud dell'Italia anche nell'ambito della diseguaglianza dei redditi. Acciari, Mocetti (2013) evidenziano che l'indice di Gini delle regioni meridionali è superiore a quello delle regioni settentrionali di circa 3 punti, come si vede nel grafico 32 dell'ISTAT; inoltre la differenza è stata stabile storicamente secondo Amendola, Brandolini, Vecchi (2011: 430). Nel grafico 33 si nota come le regioni del Nord hanno un numero di poveri in media sotto il 15% della popolazione, mentre nelle più povere del Sud l'indice di povertà supera il 30%. Infatti, "la maggiore disuguaglianza registrata nelle regioni meridionali è imputabile, soprattutto, alla coda bassa della distribuzione del reddito" (Acciari, Mocetti 2013: 24). Il grafico 35 mostra bene il fenomeno, lo sviluppo economico comporta due effetti: l'aumento del reddito assoluto per ogni quintile di popolazione, però anche una maggiore classe media grazie al maggiore aumento (relativo agli altri quintili) dei redditi dei primi tre quintili della popolazione (effetto che si traduce in una riduzione della diseguaglianza). Nel grafico 35 infatti il Nord ha rispetto al Sud meno poveri e più classe media. "Il contrasto tra Nord e Sud è quindi decisivo per comprendere il livello di disuguaglianza complessivo in Italia: non solo per il ruolo degli ampi divari di reddito, che sarebbero probabilmente più contenuti se valutati al netto delle differenze nel costo della vita, ma anche per l'impatto di una distribuzione dei redditi fortemente diseguale nelle regioni meridionali. Sembra difficile incidere su questa situazione senza una modifica radicale della struttura socioeconomica del Mezzogiorno" (Brandolini 2009: 11). Viene evidenziato come il Sud abbia sia un reddito assoluto più basso sia una peggiore distribuzione di questo, ma il primo problema (il PIL pro capite) è più importante del secondo (l'indice di Gini).

La riduzione della diseguaglianza quindi essendo un effetto dello sviluppo economico sarebbe causata dalle istituzioni inclusive di Acemoglu o gli ordini sociali ad accesso aperto di North. Invece l'ipotesi di Felice (2014) per cui la causalità sarebbe inversa, ossia la minore diseguaglianza dei redditi e della ricchezza spiegano l'emergere delle istituzioni inclusive, non sembra essere plausibile. Del resto nella storia ci sono stati

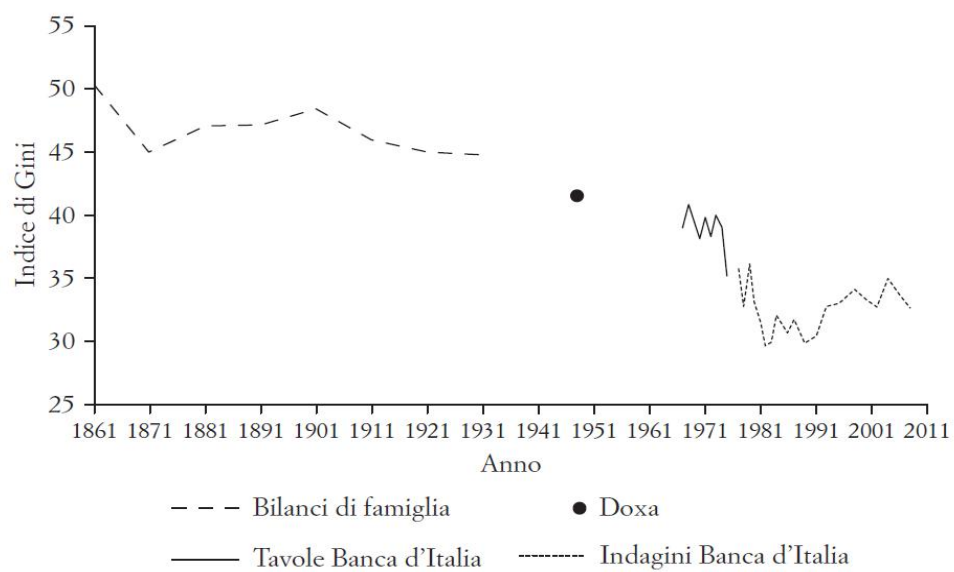
casi di nazioni con un indice di Gini basso, con bassa diseguaglianza dei redditi, ma con istituzioni estrattive come la Cina Maoista e l'Unione Sovietica (Acemoglu, Robinson 2012). Inoltre gli USA hanno istituzioni inclusive con un elevato indice di Gini. È bene esaminare meglio il caso statunitense tramite un confronto con Italia e Germania. “Tutte le statistiche indicano che i redditi equivalenti sono distribuiti in modo assai meno diseguale tra i tedeschi che tra gli statunitensi, con gli italiani in una situazione intermedia: l'indice di concentrazione di Gini, per esempio, è pari a 0,272 in Germania, 0,332 in Italia e 0,369 negli Stati Uniti” (Brandolini 2009: 4). Viene evidenziato come le differenze territoriali di sviluppo economico sono molto elevate in Italia, consistenti ma minori in Germania e molto più contenute in USA: “il reddito equivalente medio nel Mezzogiorno è pari al 63 per cento di quello nel Centro-Nord, mentre nei länder orientali tedeschi esso raggiunge l'82 per cento del reddito medio dei länder occidentali. I divari sono ancor più contenuti, inferiori al 6 per cento, tra gli stati meno sviluppati del sud e i rimanenti stati nel paese nordamericano” (6). È il grafico 36 a spiegare perché l'elevata diseguaglianza dei redditi statunitense non è un problema così grave come inizialmente si potrebbe pensare. “Come mostrano le curve di Lorenz generalizzate, lo standard di vita più basso si osserva in Italia, poiché la sua curva sta sempre al di sotto di quelle degli altri due paesi. Il livello di vita più elevato si registra negli Stati Uniti, ma solo perché le classi medio-alte americane sono più ricche delle classi tedesche corrispondenti: lo standard assoluto di vita del 40 per cento più povero della popolazione è simile in Germania e negli Stati Uniti, come indicato dalla sostanziale coincidenza delle curve di Lorenz generalizzate nel loro tratto iniziale” (5)<sup>64</sup>.

---

<sup>64</sup> “La curva di Lorenz mette in relazione la quota cumulata di persone poste in ordine crescente di reddito, sull'asse orizzontale, con la quota di reddito totale che esse ricevono, sull'asse verticale; la curva di Lorenz generalizzata ha invece in ordinata il reddito medio della quota cumulata di popolazione riportata in ascissa” (Brandolini 2009: 4).



Grafico 31: Evoluzione diseguaglianza in Italia, Indice di Gini della distribuzione dei redditi (1861-2011)



Fonte: Vecchi 2012, 186

Grafico 32: Indice di Gini, disuguaglianza dei redditi per regione 2010



Fonte: ISTAT 2013, 254

Grafico 33: Indice di deprivazione per regione 2011, percentuale



Fonte: ISTAT 2013, 256

Grafico 34: Evoluzione delle quote di PIL per ciascun quintile



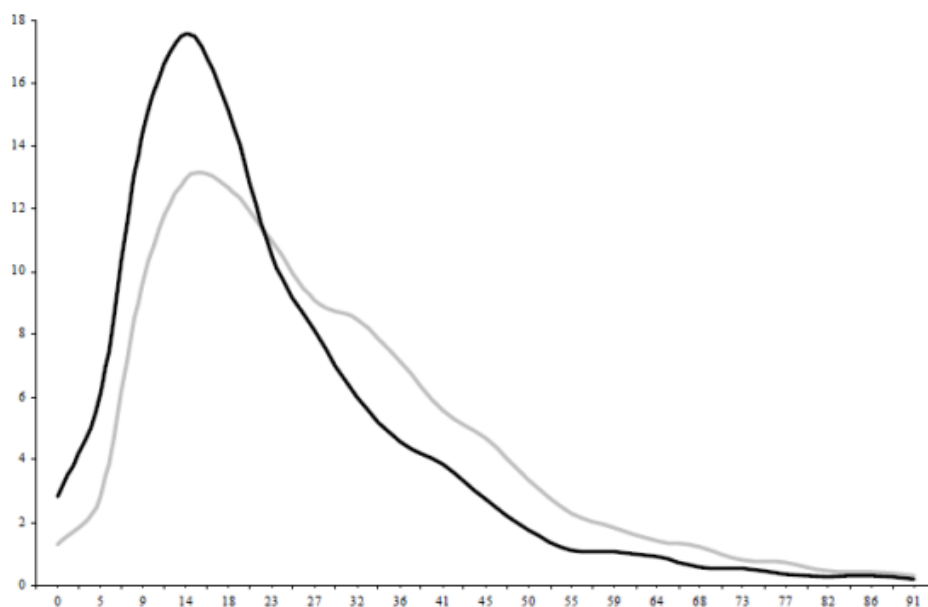
Fonte: Amendola, Brandolini, Vecchi 2011, 255

La maggiore disuguaglianza dei redditi degli USA rispetto alla Germania è compatibile con le istituzioni inclusive, che in forma diversa rendono sia quello tedesco che quello statunitense sistemi socioeconomici competitivi ed efficienti e assicurano il benessere a tutta la popolazione. Però negli USA il PIL pro capite maggiore rispetto alla Germania si traduce in un Gini maggiore perché i ricchi statunitensi sono a livello assoluto più ricchi di quelli tedeschi. Si tratta di uno stato Pareto superiore in quanto alcuni starebbero meglio e nessuno starebbe peggio. Però i due quintili più poveri statunitensi hanno lo stesso reddito di quelli tedeschi e stanno di meglio di quelli italiani (nonostante l'indice di Gini italiano sia più basso di quello degli USA).

OCSE (2011) inoltre mostra che l'imposizione fiscale in Italia riduce la disuguaglianza di mercato di circa il 30%, e che la disuguaglianza di mercato in Italia è la stessa di

quella degli USA ma nella penisola avviene una maggiore redistribuzione con la tassazione e la spesa sociale.

Grafico 35: Distribuzione personale dei redditi (migliaia di euro) 2006, frequenze relative, Nord (grigio) e Sud(nero)



Fonte: ISTAT 2006, 33

Grafico 36: Confronto Germania, USA e Italia; Curve di Lorenz generalizzate per la distribuzione del reddito disponibile equivalente tra le persone nel 2000, per area geografica

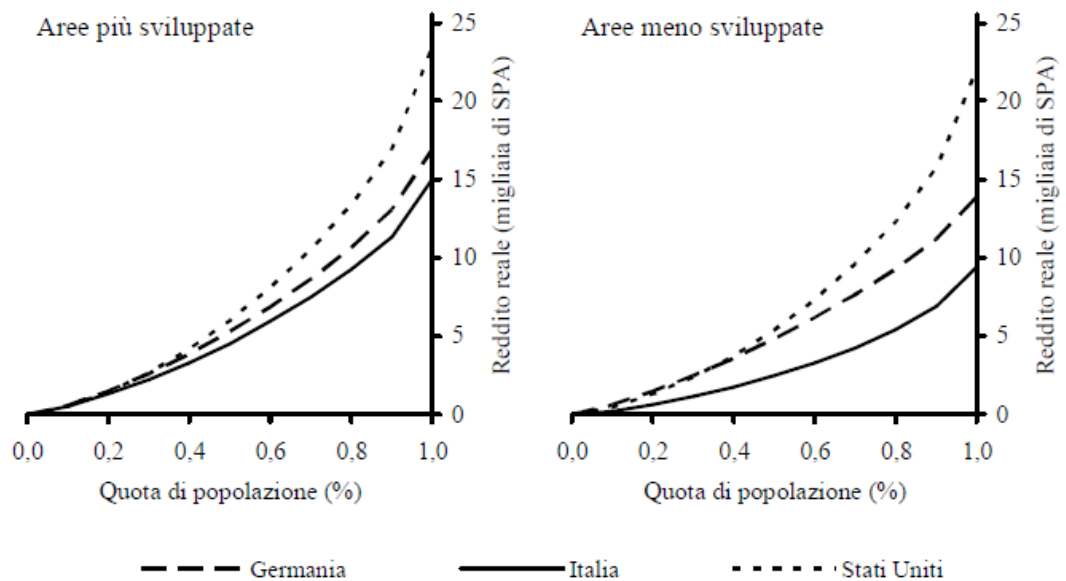
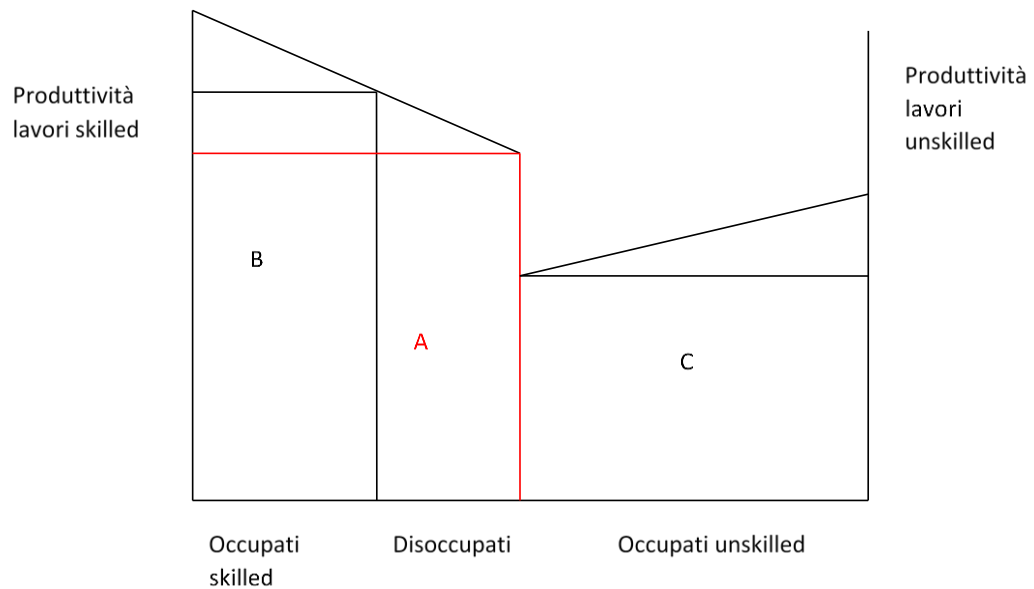


Grafico 37: Disoccupazione involontaria



Infine va accennato al fatto dell'aumento dell'indice di Gini degli ultimi 30 anni in Italia, tendenza che sarebbe comune a tutti i paesi ricchi del mondo occidentale: questo incremento della disuguaglianza dei redditi contraddice la precedente tendenza secolare di combinazione di sviluppo economico e riduzione delle disuguaglianza.

Negli anni '80 in Italia il 10% più ricco della popolazione guadagnava 8 volte il 10% più povero adesso il rapporto è di uno a dieci (OCSE 2011): la globalizzazione e il progresso tecnologico hanno ampliato i differenziali retributivi, lo skill-premium, dei lavoratori qualificati in tutti i paesi sviluppati.

“L’occupazione è il modo migliore di ridurre le disparità di reddito. La sfida principale consiste nel creare posti di lavoro qualitativamente e quantitativamente migliori, che offrono buone prospettive di carriera” (OCSE 2011: 1). È importante sottolineare che il lavoro è il fattore chiave, per spiegare l’aumento della disuguaglianza con la terza rivoluzione tecnologica, e non il capitale come invece sostiene l’analisi molto importante di Piketty (2014). “Quasi l’80 % del reddito dei top incomes è composto da salari e pensioni – in questa categoria rientrano i redditi dei più importanti dirigenti e manager ma anche delle superstar dello sport e dello spettacolo – e da redditi di lavoro autonomo, includendo quelli dei professionisti più affermati e remunerati” (Acciari, Mocetti 2013: 15)<sup>65</sup>.

Come si potrebbe spiegare l’aumento dello skill-premium dei lavoratori qualificati, indicativo di una loro maggiore scarsità rispetto ai lavoratori non qualificati, per la trasformazione strutturale dell’economia (e la scomparsa nei territori ricchi delle attività manifatturiere a basso valore aggiunto)? Si può ricorrere al grafico 37.

Con una distinzione molto semplificatrice, la necessità di esser laureato potrebbe esser il fattore discriminante, si separa il mercato del lavoro skilled da quello non qualificato (in ascissa). Le due produttività (in ordinata) non si incontrano nel punto di piena occupazione: c’è appunto lo skill-premium. Nel caso non ci fosse disoccupazione, il reddito prodotto da tutti i lavoratori sarebbe dato dalla somma del quadrato A (in rosso), prodotto dai lavoratori qualificati e dal rettangolo C, il prodotto degli occupati non qualificati. Al contrario nella realtà si potrebbe avere una situazione diversa: l’aumento osservato dello skill-premium si spiega nel grafico con il passaggio da A al rettangolo B. Si assiste perciò a un equilibrio di sottoccupazione, che si potrebbe chiamare trappola della precarietà; perchè i lavoratori qualificati restringono le possibilità di apprendimento, non permettono negli ambienti di lavoro a tutti i laureati di formare appieno le loro competenze professionali, rendono il lavoro qualificato scarso e lo skill-premium più elevato di quello che sarebbe naturale. C’è un effetto spiazzamento: i laureati che non trovano un lavoro skilled, si riciclano nel mercato unskilled determinando la disoccupazione delle persone non laureate. Questa

---

<sup>65</sup> Gli autori (della Banca d’Italia) considerano top incomes il 10% più ricco della popolazione.

disoccupazione involontaria sarebbe una conseguenza di una restrizione all'entrata dei lavoratori qualificati e spiegherebbe il paradosso della economia postfordista in cui contemporaneamente si ha scarsità di lavoratori qualificati (quindi con un'elevata retribuzione) e molti laureati giovani, che alternano disoccupazione a lavori precari e non qualificati, che non riescono a mettere a frutto il loro capitale umano.

#### 4. Disordine centrale e Dinamismo periferico

“Nel 2007, secondo la nuova Ateco 2007, le imprese attive nell'industria e nei servizi sono poco meno di 4,5 milioni e occupano, complessivamente, circa 17,6 milioni di addetti. La prevalenza di micro imprese nel sistema produttivo è confermata dalle oltre 4 milioni di imprese con meno di 10 addetti che rappresentano il 95 per cento del totale ed occupano il 46 per cento degli addetti. Il 21 per cento degli addetti, pari a quasi 3,7 milioni, lavora nelle piccole imprese (da 10 a 49 addetti), mentre la quota rilevata nelle imprese di media dimensione (da 50 a 249 addetti) è il 12,6 per cento (pari a oltre 2,2 milioni di addetti). Soltanto 3.630 imprese (0,08 per cento) impiegano 250 addetti e più, assorbendo, tuttavia, il 20 per cento dell'occupazione complessiva (oltre 3,5 milioni di addetti)” (ISTAT 2009: 1-2).

<b>Tabella 3:</b> Addetti imprese manifattura 2001 (Fonte: Fortis, 2005, 74)	Imprese Piccole <49	Imprese Medie 50-499	Imprese Grandi >500
4 A made in Italy	2 milioni	835 mila	293 mila
Altri settori	695 mila	525 mila	506 mila
Totale: 4,9 milioni	2,7 milioni	1,3 milioni	799 mila

La questione dimensionale delle imprese italiane può essere sinteticamente descritta con la precedente citazione dell'ISTAT, e la Tabella 3 per quanto riguarda l'industria manifatturiera. Le imprese sarebbero troppo piccole, a controllo familiare, poco innovative in ogni settore; inoltre, come secondo problema, la presenza nei settori ad elevata tecnologia sarebbe poco consistente. Infatti,

“the size of a firm is indeed positively correlated with innovation, internationalization, adoption of advanced technologies, ability to face new competitive challenges; through all these channels, larger firms record higher productivity, surely levels, often growth rates”, inoltre la grande impresa avrebbe “from a greater availability of financial resources to a less risk-averse approach, from a greater capacity to attract high-skilled workers to the adoption of more efficient and innovative organizational and managerial practices” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 6).

Dal Censimento 2001 è emerso che il 65% (3 milioni e 167 mila lavoratori) degli occupati totali in manifattura è impiegato nei 4 settori chiave del Made in Italy: industria Agroalimentare, Abbigliamento/tessile, Arredocasa, Automotive, le 4 A appunto (Fortis 2005). Sarebbero il vantaggio competitivo italiano dato che ottengono un saldo annuale attivo con l'estero di 74 miliardi (nel 2004) nella bilancia commerciale e compensano il deficit energetico (31 miliardi) e il deficit nell'industria chimica, elettronica, mezzi di trasporto (e meccanica avanzata). Gli occupati totali in industria sono 4,9 milioni di persone e di questi 2,7 milioni nelle imprese con meno di 50 addetti, quindi la struttura produttiva sarebbe debole dato che la piccola dimensione soffre per non avere risorse a disposizione per la ricerca e sviluppo, per innovare né la maggior parte delle imprese avrebbe raggiunto la soglia critica per internazionalizzarsi. Infatti Fortis fa notare come la Germania spende 667 dollari pro capite per R&S (2001), 55 miliardi e 2,51% del PIL. Mentre l'Italia spende in ricerca solo 15 miliardi e 400 milioni, 268 dollari pro capite, 1,27% del PIL. La divergenza emerge quasi del tutto per la componente privata e Fortis mette in evidenza come in Germania ci siano grandi imprese come Siemens e Daimler-Chrysler che spendono sopra i 5 miliardi ciascuna in R&S, la Bosch e BMW che spendono ciascuna 2,5 miliardi, e Volkswagen, Bayer e BASF oltre 1 miliardo di euro. In Italia invece solo la FIAT e Finmeccanica spendono sopra 1 miliardo di euro, ed ENI, Telecom e Pirelli spendono spendono sopra i 100 milioni.

“Recent data on R&D, patents and the realization of product and process innovations all consistently signal that Italy lags behind with respect to the other main advanced economies. In 2008, R&D expenditure in Italy amounted to 1.2 per cent of GDP, below the EU average (1.8) and very far from Germany (2.6) and Scandinavian countries; the gap is almost entirely due to the private component that is to the contribution of firms. According to the data of the European Patent Office, in 2001 Italy's share, equal to 7.8 per cent, is smaller than that of the main European countries;



the number of patents per capita poses Italy among the countries with a low propensity to patenting (along with Belgium, Greece, Ireland and Portugal). The lower level of innovative activity in Italy is surely affected by the bias of sector specialization towards traditional low-tech goods. However, this turns out not to be the main driving factor, since the Italian gap is significant also within each productive sector” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 16).

Si nota il doppio problema dell’industria italiana: ogni settore sarebbe meno efficiente, meno innovativo e caratterizzato da piccole imprese, ma inoltre ci sarebbe una scarsa presenza nei settori high-tech e richiedenti imprese dalle maggiori dimensioni.

“Both private and State-owned enterprises crossed the technological frontier quite early (i.e., at the beginning of the 1960s), for instance in electronics (Olivetti microcomputers) and microelectronics (SGS Ates and Microlambda semiconductors, controlled by the State), in nuclear energy, in telecommunications (Alenia and Telespazio, both State-owned). The network-based nature of the high-tech industries made essential the establishment of joint-ventures in applied research among companies, and this involved both State-owned and private groups as well as foreign multinationals. (Bussolati, Malerba and Torrisi 1996). Only a few of those initiatives survived (e.g., semiconductors), but in a marginal – and protected by military procurement – position. Many (computer production or nuclear energy) had come to an end, while in others no attempts were made at all (notably, in biotechnology and pharmaceuticals, where Italy suffered a chronic dependence from foreign capitals and knowledge)” (13).

Perciò: “the Italian manufacturing industry entered the new globalization wave lacking of capabilities, investments and entrepreneurship in the high-tech industries of the third revolution and sticking on the capital intensive, mass production industries of the second industrial revolution, that however did not go through a full restructuring after the crisis of the 1970s, especially as far as the large section of State-owned enterprises is concerned” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 13). Anche Fortis (2005) pone il problema negli stessi termini: una “spiccata specializzazione in settori diversi da quelli science-based e conseguente scarsa occupazione di risorse umane in R&S, declino del peso relativo dei grandi gruppi industriali nazionali nei settori high-tech; larga presenza di piccole-medie imprese specializzate nei settori tradizionali e ostacolate dalle loro dimensioni nel farsi carico della ricerca formale” (242).

Colli (2003) dà maggiore risalto al dinamismo delle piccole imprese del Made in Italy come fattore compensatorio invece. “La scarsità di grande impresa e il trionfo delle aziende minori nei comparti leggeri è ora percepito non più quale sintomo di arretratezza e di ritardata convergenza verso la modernità, ma quale insostituibile vantaggio competitivo in grado di finanziare con larghezza una bilancia commerciale altrimenti alquanto deficitaria nei settori ad elevata intensità di ricerca tecnologica e scientifica, in quelli dell’energia e in generale nei comparti della terza rivoluzione industriale” (11). Potrebbe essere un esempio di come tante piccole imprese, specializzate in una nicchia di qualità, possono compensare i disastri delle grandi imprese: “il caso del settore chimico nel quale un grave passivo nella bilancia commerciale provocato dalla scomparsa delle produzioni di base è parzialmente attenuato dall’attivo in comparti specializzati, vernici, adesivi, collanti, cosmetici, dominati da imprese piccole e medie di matrice familiare” (90).

“Italian per capita income levels, however, started again to diverge from those of US after the 1980s. In 2000 GDP per capita was back at 66 per cent of that of US, in 2010, at 63.8 per cent, was below the 1970 level” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 12). Si è visto inoltre nel grafico 36 come il problema dipenda in parte dal Sud che ha un scarto molto superiore rispetto ai territori deboli statunitensi in relazione alla differenza esistente tra il Nord e gli Stati ricchi degli USA. Però il Nord Italia ha un gap da colmare rispetto a Germania ed USA, e si potrebbe spiegare con il fatto che sebbene mostri elevato dinamismo locale, soffrirebbe del disordine centrale italiano (a cui il Sud invece aggiungerebbe il suo disordine locale). Come i problemi dello sviluppo locale hanno a che vedere con il comportamento delle élites locali così il disordine centrale riguarderebbe le élites nazionali: “what are the main causes behind the failure of large firms (private and public) and the large predominance of small and medium enterprises? How much does it have to do with deep-rooted attitudes and the dominant entrepreneurial culture in Italy? What has been the role of the State?” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 7). Ogni territorio esprime delle élites locali, (che schematicamente comprendono il 20% della popolazione lavorativa che guadagna di più), ma nello stesso tempo si potrebbe pensare che esprima delle élites nazionali che non rimangono in loco ma vanno al centro, per il coordinamento di tutte le regioni italiane e il governo dei problemi più importanti dello Stato italiano e delle grandi imprese nazionali. Ancora in modo schematico, si potrebbe pensare che attorno al 2% dei lavoratori che guadagnano di più in ogni territorio rientrerebbe nelle élites

nazionali (quindi il 10% più ricco delle élites locali farebbe parte contemporaneamente anche delle élites nazionali). Queste élites nazionali italiane avrebbero problemi simili alle élites locali meridionali e potrebbero creare un disordine centrale in contrapposizione al dinamismo periferico e alle élites locali del Nord. Perciò si potrebbe interpretare la questione utilizzando gli approcci di Acemoglu e di Putnam. Negli anni '70 e '80 è stato notato, Trigilia (1995), il paradosso di un dinamismo produttivo privato nel Centro-Nord, e un disordine pubblico (inflazione, svalutazione e deficit di bilancio), con la contrapposizione: “il dinamismo locale basato sulle piccole imprese ha contribuito a sostenere la bilancia commerciale e a anche il livello tradizionalmente elevato del risparmio delle famiglie, che a sua volta ha favorito il finanziamento del debito pubblico dilazionando il problema del rientro (772). L'inefficienza nei servizi gestiti a livello centrale peserebbe abbastanza:

“inefficienza dei servizi privati e pubblici che non sono aperti alla concorrenza internazionale scoraggia gli investimenti di imprese estere e fa aumentare i costi per le imprese italiane.... Tale inefficienza è il frutto di una strategia del consenso costruita nel tempo, e rafforzatasi in misura significativa negli anni '70 e '80. Essa ha usato la pubblica amministrazione, con la crescita e il trattamento dell'impiego pubblico, e la protezione di mercato per molte categorie di lavoratori autonomi e professionisti, ma anche per i servizi pubblici locali e le grandi reti dell'energia e dei trasporti” (Trigilia 2012: 34).

L'inefficienza nella gestione della spesa pubblica combinata ad una elevata imposizione fiscale, complicate procedure burocratiche che fanno perdere molto tempo alle imprese, una giustizia civile lenta e reti di trasporto ed infrastrutture non avanzate sono problemi abbondantemente evidenziati in letteratura e nei giornali<sup>66</sup>. A partire dagli anni '70 (fino al processo di risanamento sostenuto per entrare nell'euro) è avvenuto un forte disordine macroeconomico, fiscale e monetario.

“La politica monetaria divenne... più permissiva... Fondamentalmente... cercava di ricostruire attraverso l'inflazione i margini di profitto e di autofinanziamento persi dalle imprese a causa dei maggiori costi che esse dovevano fronteggiare, e non poteva sottrarsi alla sempre più crescente necessità di finanziamento del Tesoro, creando altra inflazione. Tale processo inflazionistico, parzialmente represso finché l'Italia aveva

---

<sup>66</sup> Questi problemi sono attenuati nel Nord dalla qualità degli enti locali: un esempio è il caso delle ferrovie dato che esistono imprese pubbliche locali, come Trenord, che complementano il servizio offerto dall'impresa nazionale Trenitalia.

obblighi di fissità del cambio, scoppiò con una violenza inusitata... a partire del 1973” (Zamagni 1990: 428-430).

Il modello di crescita della grande impresa fordista degli anni '50/60 basato sulla produzione di massa, profitti elevati e salari bassi per occupare l'eccedenza di lavoro proveniente dal mondo agricolo era entrato in crisi ormai di fronte alle richieste dei sindacati di aumenti salariali, e la crisi petrolifera peggiorò la situazione. L'aumento del prezzo del petrolio generò un conflitto industriale tra imprese e lavoratori perché nessuna delle due categorie voleva sostenerne il costo, conflitto asseccato dalla Banca Centrale stampando moneta e svalutando. Si assisteva perciò ad una spirale inflazionistica: aumento prezzo del petrolio, aumento dei prezzi delle imprese, aumenti salariali, svalutazione del cambio, ulteriore aumento dei prezzi e dei salari. Inoltre “la spesa pubblica in percentuale del Pil, che nel 1970 era pari al 34,2% sale nel 1980 al 41,7, mentre le entrate dello Stato passano dal 30,4 al 33%. Sale quindi il deficit medio annuo in percentuale del Pil che tra il 1972 e il 1980 è del 9,4 %... Dalla fine degli anni '70 al 1990 il debito pubblico italiano in percentuale del Pil passa da 60 a 95” (Triglia 2012: 39). Trigilia (1995) denuncia la mancanza di un piano coerente, di rapporti tra pubblico e privato non guidati dall'interesse generale e da una visione lungimirante dello sviluppo: “l'intervento pubblico può essere visto come una sorta di assicurazione istituzionale per impegni più consistenti, più rischiosi e più a lungo termine, come sono quelli legati all'innovazione. Ma quest'assicurazione universalistica nello sviluppo italiano ha funzionato meno, lasciando troppo spazio a protezioni particolaristiche” (776). Ad accompagnare la fallita riconversione industriale e delle grandi imprese ci sarebbe stata una politica keynesiana clientelare, basata sul ritardo nell'aumento delle tasse in seguito all'incremento di spesa pubblica<sup>67</sup>; confermando l'idea che alla corruzione delle élites segue il clientelismo di queste verso il resto della popolazione. É bene notare che la politica fiscale espansiva sarebbe stata molto efficace perché avrebbe alimentato la maggiore produzione nazionale e il dinamismo delle piccole imprese, e creato maggiori risparmi che sono stati usati per finanziare il debito pubblico. Il deficit pubblico perciò non avrebbe avuto come contropartita il deficit esterno. In effetti solamente a partire dalla crisi della lira del 1992 inizia ad emergere il problema del deficit della bilancia commerciale, problema aumentato con l'entrata

---

<sup>67</sup> Aumento dovuto alla riforma del welfare estate, in una direzione più universalistica, e negli anni '80 anche all'incremento della spesa per interessi (per l'aumento della consistenza del debito come del tasso d'interesse internazionale) che raggiunge il 10% del PIL.

nell'euro e l'impossibilità di svalutare: segno di una struttura produttiva non competitiva internazionalmente, schiacciata dalla concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro e da quelli con elevata tecnologia.

Seguendo l'approccio di Putnam, il problema non sarebbe solo la corruzione e la collusione tra settore pubblico ed imprese private; o meglio questa dipenderebbe da una mancanza, delle élites nazionali, di senso civico e compromesso (senso di mission) verso uno sviluppo solido e di lungo periodo che avrebbe anche altre implicazioni.

“Familismo d'impresa e familismo amorale diffuso, bassa capacità di riprodurre risorse manageriali e direttive, scarsa autonomia della classe politica dalla società civile e nel contempo occupazione di quest'ultima da parte dello “stato dei partiti”, forza dello Stato come proliferazione vincolaristica e clientelare, debolezza dello Stato come amministrazione e legalità fondante regole generalizzanti comportamenti non particolaristici: ecco i mali essenziali del capitalismo italiano. Politica, società ed economia fortemente si intrecciano e tutte sono l'una con l'altra interrelate funzionalmente” (Sapelli 1992: 156).

Il mancato sviluppo della grande impresa italiana si spiegherebbe infatti anche per l'incapacità dei privati di aggregarsi, di complementare le differenti specializzazioni per creare grandi strutture verticalmente integrate, sfruttare in misura maggiore le economie di scala e di scopo così creando maggiore occupazione (e di qualità). La dimensione familiare dell'impresa non sarebbe di per sé il problema, ma la cultura di cui questa sarebbe portatrice (condizionante il suo radicamento nella società): “in Italy 86 per cent of manufacturing firms with at least 10 employees belong to a family, a figure in line with that of France (80), Spain (83) and UK (81), smaller than that of Germany (90)” (Amatori, Bugamelli, Colli 2011: 28). Le imprese familiari italiane, espressione del dinamismo locale del Nord, stenterebbero a fare il salto di qualità dimensionale per la paura di perdere il controllo finanziario dell'impresa con un aumento di capitale tramite soci esterni alla famiglia e la carente disposizione a delegare la gestione a managers professionisti esterni. Avrebbe ancora difficoltà ad affermarsi insomma: “the model of “open family firm” (Casson 1999; Colli 2003) in which skilled managers are sided by selected family members in order to provide the human capital needed when a process of growth and expansion of business is made compulsory by the current globalization process” (31).

Invece seguendo l'approccio di Acemoglu/North questa incapacità dei privati di aggregarsi sarebbe la conseguenza della corruzione statale con cui le élites nazionali

si proteggono tra loro per gestire tutte le opportunità di business più redditizie della nazione (come ad esempio le “grandi opere”) e bloccando la crescita delle piccole imprese locali, anche se più efficienti. Gli scambi corrotti sono emersi nella stagione, molto “gattopardesca”, di Tangentopoli, e sono stati studiati per esempio da Della Porta, Vannucci (1999): si appoggerebbero ad associazioni segrete come le Loggie Massoniche che non solo mettono in contatto i politici, burocrati e imprenditori ma servirebbero anche come garanzia informale della non violazione della fiducia così come del controllo che nessuno destabilizzi il sistema chiedendo dei prezzi troppo alti. È stata studiata la degenerazione del sistema delle grandi imprese pubbliche in Italia: esistendo un grosso ammontare di risorse e molteplici imprenditori che se le contendono, questa competizione avveniva senza il controllo del mercato né della programmazione pubblica. In assenza di un sistema di procedure, verifiche e sanzioni la logica degli oneri impropri diventò il modo di nascondere gli effetti della cattiva gestione, a cui si associerebbero pratiche clientelari: “nello schema di Saraceno, con il definitivo riconoscimento di fini politici non internalizzabili, il problema della supervisione del management pubblico, aperto sin dal rilancio dell’impresa pubblica nell’immediato dopoguerra, cresce di complessità. Poiché quella supervisione richiede ora anche l’identificazione e la misurazione ex ante ed ex post degli oneri impropri (Barca, Trento 2010: 215). Le attività economiche sarebbero inficiate dalle istituzioni estrattive nazionali a livello centrale.

“Il potere dei politici nei confronti dei manager delle partecipazioni statali (PS) si è basato su meccanismi di controllo potenti ed efficaci, quali l’influenza determinata sulla nomina dei top manager, il controllo delle carriere e della provvista di finanziamenti alle PS, direttamente attraverso la concessione dei fondi di dotazione e indirettamente attraverso l’influenza esercitata sulle banche. Tale potere non si è limitato ad indirizzare attraverso gli opportuni incentivi il comportamento dei manager in certe direzioni invece che in altre, ma piuttosto si è espresso nella cooptazione di questi ultimi nella gerarchia manageriale come membri di clan e gli stessi manager hanno finito per condividere le visioni di base, le regole di comportamento e gli interessi dei politici. In larga misura, l’assimilazione dei manager agli interessi del sistema politico è stata realizzata attraverso un processo di selezione basato sulla fedeltà e l’appartenenza a una certa fazione, qualità e condizione che hanno fatto premio sulla competenza manageriale. Il sistema è stato riprodotto ricorsivamente a livelli gerarchici inferiori (Balconi, Orsenigo, Toninelli 1995: 307),

perciò “gli interessi individuali son diventati la forza dominante nella definizione degli effettivi obiettivi delle PS, mentre le finalità di interesse generale sono state via via relegate ad un puro ruolo di copertura strumentale” (311). Ma il problema sarebbe simile nel settore privato:

“il fallimento delle PS può essere interpretato come un ulteriore capitolo della più ampia storia del mancato sviluppo dell’impresa manageriale in Italia. Per molti aspetti, l’esperienza delle PS non è poi così dissimile da quei casi avvenuti nel settore privato, quando un forte controllo familiare sull’impresa, la mancanza di impegno verso la crescita e lo sviluppo di competenze organizzative, la prevalenza di atteggiamenti personalistici e familistici hanno portato al progressivo indebolimento dell’impresa e in alcuni casi al fallimento (334).

“Il caso italiano si presenta tuttavia nel panorama internazionale con una sua spiccata peculiarità per gli intrecci spesso inestricabili fra i diversi potentati economici, per i legami tra questi e lo Stato, per la resistenza più accentuata che negli altri paesi a democratizzare la grande impresa, ad accettare regole che ne impongono la trasparenza della gestione e del controllo” (Amatori, Brioschi 2010: 117), ad esempio “il risparmiatore azionista, estraneo al gruppo di comando, veniva considerato un intruso da manipolare nelle iniziative di borsa e in ogni caso da tenere all’oscuro sulla reale condivisione dell’azienda nella quale investiva i suoi soldi” (122). Il controllo delle grandi imprese private è bloccato tramite partecipazioni incrociate, atteggiamenti collusivi per cui si impedisce il cambio nei vertici aziendali in caso di performance negativa, venendo meno un elemento importante di legittimazione dell’imprenditore: la corrispondenza tra rischio e potere. Ossia non si sarebbe arrivati ai vertici del capitalismo italiano superando brillantemente il rischio di trovare soluzioni innovative ai problemi produttivi, imprenditoriali (così come gestionali e finanziari) e tecnologici. Le élites nazionali sarebbero perciò ad accesso chiuso, come direbbe North, e con la corruzione delle regole rimarrebbero nei posti di lavoro più redditizi, delle attività economiche nazionali e delle grandi imprese, anche se inefficienti.

## **Capitolo IV**

### **Modelli manifatturieri a confronto**

#### **1. Impostazione della ricerca empirica**

Dopo aver descritto i due differenti percorsi storici di Nord e Sud Italia e dopo aver preso in considerazione due approcci teorici che offrono due diverse interpretazioni dei meccanismi per cui si è originata e persiste nel tempo questa differenza; scopo della ricerca empirica è cercare di capire come, esplorando la realtà delle imprese (ma anche degli altri attori economico/sociali), si alimenta e si mantiene questa divergenza nello sviluppo economico dei territori.

L'impostazione della ricerca si basa sul concetto di microfondazione dei dati macroeconomici, ampiamente usata nella moderna macroeconomia (De Vincenti, Marchetti 2005): sono i singoli agenti che con le loro azioni causano i fenomeni macroeconomici, le proprietà del sistema macro derivano dalla aggregazione dei comportamenti dei singoli agenti (con le loro proprietà micro). Per la microfondazione sembra opportuno però integrare un approccio strettamente economico con uno sociologico/istituzionalista: effettivamente gli agenti sono di per sé eterogenei ma nelle loro azioni (con differenti obiettivi e modalità di perseguirli) seguirebbero dei condizionamenti sociali. Queste condizionanti sociali dell'azione individuale si traducono in comportamenti diffusi nel territorio che il singolo agente non può cambiare bensì vi si adegua. La microfondazione consisterebbe nello studio di questi comportamenti diffusi.

Nello studio teorico delle relazioni fiduciarie nelle attività economiche e della realizzazione di azioni collettive, è stato messo in evidenza l'emergere di circoli virtuosi e viziosi nel grado di fiducia e cooperazione degli agenti: il singolo si adegua alla regolarità di comportamento che emerge nel territorio, al principio "così fan tutti". Fiducia e cooperazione tendono ad andare insieme, ossia le persone si fidano nei territori dove si tende a rispettare gli accordi e cooperare. Il circolo virtuoso consiste nel fatto che se la maggior parte delle persone coopera e alcuni si comportano male, questi vengono isolati dagli altri mantenendo il clima di fiducia inalterato; derivandone una persistenza dell'equilibrio di cooperazione. Ma può emergere anche l'equilibrio di non cooperazione, stabile nel tempo con un circolo vizioso: se nessuno coopera, il



singolo individuo si adegua a tali comportamenti, non si sforza per intraprendere azioni collettive nell'aspettativa che gli altri non si impegneranno in tale direzione, non ha la fiducia verso la capacità di cooperazione degli altri attori nel territorio. Gli approcci di Putnam e Acemoglu danno due diverse spiegazioni dell'origine dei circoli virtuosi e viziosi.

La situazione dualistica italiana è un esempio significativo della dicotomia via alta/via bassa, e bisogna cercare di ragionare su come gli agenti nel territorio riescono ad organizzarsi per passare ad attività economiche ad elevato valore aggiunto, per sfruttare al meglio ogni settore economico (sia quelli tradizionali che quelli più innovativi e ad elevata intensità di ricerca) creando elevata occupazione e stipendi alti (almeno per la maggior parte dei lavoratori), grazie alla presenza di numerose imprese e alla loro crescita (creando strutture di dimensioni più grandi). Nella ricerca empirica si cerca appunto di studiare come il territorio, inteso come ambiente sociale, condiziona il fare impresa dell'individuo. Il singolo agente, che è radicato socialmente in un territorio (*embeddedness*), sceglie un settore economico in cui inserirsi e agisce in base alle sue scelte strategiche, in base al progetto d'impresa e la capacità di portarlo avanti e gestirlo. L'ambiente sociale condiziona l'azione individuale in quanto crea l'atmosfera in cui le transazioni avvengono, facilita o meno la realizzazione di scambi economici di vario tipo, permette o meno una condivisione delle conoscenze e la diffusione di informazioni commerciali, tecnologiche, produttive.

La cooperazione è un'unione degli sforzi individuali, creando un'organizzazione capace di creare un valore maggiore della somma dei singoli contributi. Può essere di vari tipi, informale o formalizzata in contratti, più o meno duratura, coinvolgere più o meno soggetti, più o meno aspetti della vita aziendale, può tradursi anche nella creazione di un consorzio per risolvere insieme alcune esigenze (comuni a tutte le imprese socie) di ricerca, di internalizzazione, o di altri servizi. Inoltre la complessità tecnologica ed economica delle attività produttive moderne, comporta una elevata esternalizzazione dei processi di produzione e servizi ad imprese specializzate (la specializzazione consente infatti l'aumento della produttività). Ne deriva una molteplicità di scambi e di collaborazioni tra le imprese che fanno sorgere il problema della fiducia<sup>68</sup>. La miriade di situazioni concrete può essere ricondotta al caso generale descritto in letteratura come "dilemma del prigioniero": in cui due agenti possono

---

<sup>68</sup> I costi di transazione derivano dai problemi dell'asimmetria informativa e razionalità limitata già esaminati nel capitolo secondo.

cooperare e migliorare la loro situazione se riescono a fidarsi. Non è agevole individuare le principali determinanti della fiducia, capire in cosa consiste, l'origine, spiegare l'abbondanza o scarsità di fiducia in un territorio: si può per lo meno dire che non è solo un dato culturale derivante da antiche tradizioni storiche ma “viene alimentata dalle concrete condizioni in cui gli operatori economici si trovano ad agire e dalle loro concrete esperienze vissute” (Azzolina 2014: 285). Bisogna approfondire le modalità tramite cui gli agenti economici nel territorio prendono le decisioni, i loro orientamenti e le esperienze vissute; come gli individui sono condizionati dal loro bagaglio relazionale e dalle loro percezioni in rapporto al contesto sociale, istituzionale e professionale nel quale sono inseriti. Nella ricerca si concentra perciò “l'attenzione per l'insieme delle opportunità e dei vincoli di carattere relazionale e normativo presenti nel contesto in cui l'imprenditore definisce le proprie strategie competitive. L'orientamento cooperativo, in particolare, risulta influenzato dalla capacità del contesto sociale in cui l'imprenditore opera di ridurre i rischi associati al coordinamento dell'attività produttiva con unità esterne ed autonome, oltre che, più in generale, di contenere comportamenti opportunistici che possono compromettere lo svolgimento delle transazioni” (Biagiotti 2014: 234).

<b>Tabella 4: Schema della ricerca</b>	Fonte: elaborazione dell'autore
<b>Variabile indipendente, fattore esplicativo</b> (da ricercare con interviste alle imprese)	<b>Variabile dipendente, fenomeno da spiegare</b> (mostrato con i dati macroeconomici)
<b>Condizionamento sociale</b> (comportamenti diffusi nel territorio): spillovers tecnologici e condivisione delle conoscenze, costi di transazione bassi, capacità degli attori di creare beni collettivi locali	<b>Alto valore aggiunto prodotto nel settore:</b> facilità di fare impresa dell'individuo, elevata gemmazione imprenditoriale, capacità di espandere la produzione a monte o a valle delle attività economiche esistenti, basso rischio imprenditoriale (e del rating creditizio)

Nella tabella 4 si presenta lo schema secondo cui è stata impostata la ricerca empirica. Nell'apposito paragrafo verranno analizzati i dati macroeconomici (di alcune regioni italiane) sul valore aggiunto prodotto nei vari settori produttivi: per potere individuare in cosa consiste la via alta dello sviluppo. Con le interviste si cerca di capire come il territorio influenza il fare impresa dell'individuo. Il condizionamento sociale ha una triplice dimensione ma la sua natura è unica e riconducibile all'equilibrio che si viene a creare tra valori culturali, istituzioni e reti sociali.

L'approccio di Acemoglu/North spiega il meccanismo con cui l'equilibrio può avvenire. Gli enti locali possono essere efficienti nel creare beni pubblici, imparziali regolatori delle attività economiche e dei rapporti tra pubblica amministrazione e privati così come imparziali risolutori delle controversie tra privati (con gli organi di giustizia e di ordine pubblico), contemporaneamente possono attivarsi per creare sinergie tra le imprese, per farle agire in squadra o creare (finanziando ricerche) delle conoscenze produttive e tecnologiche da mettere a disposizione di tutte le imprese della zona. Le imprese oltre ad usufruire di un patrimonio (immateriale) di conoscenze a cui attingere, e di beni collettivi locali, fronteggiano costi di transazione bassi perché i contratti sono tutelati dalle istituzioni locali imparzialmente, e quest'ultime agiscono anche come coordinatori delle iniziative in comune delle imprese. La corruzione e il favoritismo delle istituzioni verso alcune imprese può però bloccare questa via alta, lo sviluppo delle imprese (non collegate con le élites) come dell'economia del territorio. La capacità di cooperare, i legami sociali attivati (tra e dentro le imprese) e la fiducia sono una conseguenza dell'operare degli enti locali.

L'approccio di Putnam si differenzia dal precedente avendo un altro punto di partenza e facendo derivare l'agire efficiente ed imparziale delle istituzioni dalla cultura civica diffusa nel territorio e i valori condivisi di cui gli agenti sono portatori. Le persone tendono maggiormente ad associarsi per realizzare nella vita quotidiana gli ideali in cui credono, quindi sono partecipate e attive le associazioni di vario tipo: culturale/ricreativo, politico (per controllare e alimentare il buon funzionamento delle istituzioni), economico e professionale (come le varie associazioni di categoria). Queste associazioni fanno sì che le persone hanno tanti contatti in comune ossia alimentano la chiusura sociale, concetto espresso in Coleman (1988). Gli imprenditori partecipano alle stesse associazioni dei loro lavoratori, collaboratori esterni e fornitori quindi se uno fa un torto all'altro, perde la reputazione con le altre persone che si conoscono in comune. La presenza di questi controlli informali permette fiducia e maggiore disponibilità a rispettare gli accordi. Ossia l'ambiente sociale acquisisce, come effetto indiretto, la funzione di riduzione dei costi di transazione e consente la realizzazione di collaborazioni per migliorare le attività economiche esistenti.

## 2. Metodologia della ricerca

La ricerca empirica si è basata sulla scelta di due settori economici, l'industria alimentare (trasformazione dei prodotti naturali e agricoli per ottenere cibi e bevande) e quella della moda (filiera del tessile, abbigliamento e accessori, pelletteria e calzature)<sup>69</sup>, e si è concentrata su due regioni: la Toscana e l'Abruzzo. Sono state condotte nel periodo 20013/14 quaranta interviste (10 per ciascun settore e regione: quindi 20 in Abruzzo e 20 in Toscana, 20 nell'alimentare e 20 nella moda) ad amministratori d'impresa/imprenditori: sono figure dirigenziali che conoscono l'intera realtà operativa/gestionale dell'impresa e prendono parte al processo decisionale di scelte strategiche sul posizionamento commerciale/produttivo/tecnologico della stessa (anche se, per le imprese meno piccole, si occupano in realtà di un aspetto solo della vita aziendale come quello finanziario o commerciale o produttivo).

La fascia di dimensione d'impresa considerata è abbastanza ampia, comunque rimanendo nella categoria di piccole/medie imprese: si è superata la soglia di microimprese con almeno 10 dipendenti fino ad arrivare ad imprese più strutturate con massimo 100 dipendenti.

L'indagine ha un carattere prevalentemente esplorativo ed è stata condotta con un approccio qualitativo. Il primo obiettivo è descrivere le realtà aziendali esaminate per quello che si riesce a cogliere con 50 minuti circa di intervista. Si cerca di capire in cosa consiste il vantaggio competitivo delle imprese selezionate, come sono state create le loro competenze produttive/tecnologiche/gestionali che permettono di sostenere il fatturato e il numero di dipendenti che hanno. Inoltre partendo da questi casi, si cerca di ragionare su come avviene la stratificazione delle imprese nei due settori studiati: essendoci microimprese, piccole imprese con 20/40 dipendenti, realtà che iniziano a raggiungere una certa consistenza con 50/100 dipendenti, e poi tutte quelle che si sono ingrandite fino a diventare multinazionali tascabili o veri e propri giganti.

Scopo dell'intervista è capire come avviene la "definizione della situazione" da parte dell'intervistato. Ogni lavoratore si inserisce in un settore produttivo con delle motivazioni personali, che possono essere strumentali (avere un elevato reddito, ottenere prestigio sociale) come valoriali (fare un bel prodotto, contribuire al benessere

---

<sup>69</sup> Due delle quattro A del made in Italy identificato da Fortis (2005).

del territorio), adotta delle strategie in base alle sue valutazioni dei vincoli che incontra: i prezzi, primo incentivo nella scelta del settore in cui inserirsi (in quale fase o segmento del settore); l'inserimento in reti sociali necessario per far circolare le informazioni; il rispetto delle leggi, regolamenti, autorizzazioni e contratti che servono per avviare e portare avanti l'impresa; le routines di comportamenti che nel settore si creano; i valori che gli agenti del settore sviluppano lavorando; i gusti dei consumatori e le conoscenze tecnologiche. Nel momento in cui entra in un'impresa, l'attore cerca di creare valore economico (ossia il residuo tra le vendite e i costi che sostiene), rispettando i vincoli incontrati e armonizzando i suoi comportamenti con quelli degli altri agenti, dentro e fuori l'impresa.

Nell'intervista<sup>70</sup> l'amministratore spiega come è nata l'attività, gli investimenti che sono stati fatti, le tappe d'ingrandimento o ridimensionamento dell'impresa, il processo produttivo e le strategie commerciali (di vendita e di promozione del brand), come si è formato il know-how produttivo/tecnologico dell'impresa, i vari tentativi (le esperienze avute in passato e ciò che si può fare attualmente) di ridurre i costi e aumentare le vendite, incrementare il fatturato e i margini di profitto.

Trattandosi di piccole imprese, oltre la crescita per vie interne, è molto importante la strada della crescita con collaborazioni esterne (formali e non): piccole imprese che fanno ricerca in comune, investimenti congiunti o contratti di rete, anche possono fare acquisti congiunti o avere servizi in comune per fare massa critica e ridurre costi. Inoltre potrebbero unire le differenti specializzazioni e creare un'unica grande impresa ottenendo economie di scala o organizzarsi per attirare una grande impresa esterna al territorio (avviando una partnership).

L'amministratore cerca di analizzare quanto i costi di transazione sono un limite alla sua attività imprenditoriale. Si cerca di riflettere su come si genera e viene mantenuta la fiducia con lavoratori interni a cui è necessario delegare parte dell'attività se si vuole crescere, si considerano i rapporti fiduciari con i fornitori, clienti e collaboratori esterni. Infine si considera se gli enti locali (Camera di Commercio, enti regionali di promozione industriale, consorzi locali, varie iniziative promosse da Comuni e Province) e le associazioni di categoria riescono ad offrire beni pubblici (o in altri casi beni da club), se riescono a creare sinergie tra le varie imprese ed agire come intermediari per la realizzazione di iniziative congiunte.

---

<sup>70</sup> La traccia dell'intervista è un allegato della tesi.

È risultato utile fare per ogni impresa una scheda<sup>71</sup> che sintetizza i racconti dell'intervistato diventando una sorta di documento della realtà aziendale considerata e della definizione della situazione dell'amministratore. Utilizzando la categoria concettuale esposta in Thomas, Thomas (1928): "la visione che il soggetto ha della situazione, il modo in cui la considera, può essere l'elemento interpretativo più importante perché il suo comportamento è strettamente connesso alla sua definizione della situazione... egli si comporta come se fosse così" (Bichi 2002: 163). L'intervistato racconta le sue esperienze, le sue convinzioni e punti di vista, la sua definizione della situazione vissuta: "le parole del soggetto esprimono il punto di vista sul mondo del soggetto stesso, il suo mondo, che egli definisce mentre lo valuta e cerca di convincere l'interlocutore della sua validità" (25), in quanto "attore sociale in grado di dire il mondo sociale di cui fa esperienza" (150).

L'intervista in profondità si è basata su una traccia semistrutturata: "un insieme fisso e ordinato di domande aperte" (23), lasciando libero l'intervistato di rispondere come ritiene opportuno; e "per traccia si intende lo strumento di interrogazione, cioè la griglia operativa che consente lo svolgimento dell'intervista, l'elenco delle domande o degli stimoli o degli argomenti che si intendono sottoporre all'intervistato" (19). L'intervista semistrutturata si differenzia dal questionario perché le risposte non sono determinate ex ante mentre si differenzia dall'intervista biografica (dove si cambiano gli argomenti a seconda delle specifiche esperienze biografiche dell'intervistato) dato che gli argomenti trattati (e la loro articolazione) sono fissi: "Queste due dicotomie, risposte date/non date – che concernono una caratteristica che chiameremo direttività -, insieme di domande fisso/non fisso – che concerne la standardizzazione-, costituiscono i mattoni fondativi di una possibile tipologia delle interviste utilizzate nella ricerca sociale" (20).

Il campione selezionato non ha rappresentatività statistica, non essendo stato formato con una procedura per cui ogni caso ha la stessa probabilità di essere estratto; ma si può ragionevolmente presumere che abbia una rappresentatività sostanziale, seguendo la distinzione spiegata in Bruschi (1999), dell'intera popolazione di imprese (con dipendenti tra 10 e 100, delle regioni Toscana e Abruzzo, nei due settori). Innanzitutto, per offrire una buona panoramica dei settori scelti, si è cercato di differenziare il

---

<sup>71</sup> L'elenco delle imprese intervistate, in forma anonima, è un allegato della tesi, con un codice: la prima lettera indica la regione (A per Abruzzo o T per Toscana), la seconda il settore (A per alimentare e M per moda) e numerate da 1 a 10 a seconda della cronologia delle interviste.

campione delle aziende, sia dal punto di vista dimensionale (coprendo tutta la fascia 10/100 dipendenti) sia da quello della tipologia di prodotto, essendo i due settori molto ampi e diversificati (dal tessile alla pelletteria, dagli abiti di lavoro al pronto moda, così dalla pasta ai vini, dai succhi di frutta alle carni, dolci, latticini). Per individuare le imprese dell'Abruzzo si è utilizzato l'annuario on line messo a disposizione dal CRESA<sup>72</sup>. Nell'industria alimentare sono individuate 133 imprese con più di 10 dipendenti, alcune sono diventate multinazionali (come De Cecco e Del Verde) e alcune appartengono a gruppi alimentari del Nord Italia (San Benedetto, Perfetti, Amadori) o esteri (Coca Cola). Per trovare 10 imprese disposte a collaborare per l'intervista sono state contattate almeno 50 imprese, e la percentuale non cambia con la regione (anche per la Toscana) o il settore (anche per la moda). Nel settore moda la lista di imprese abruzzesi con più di 10 dipendenti è composta da 94 imprese nell'abbigliamento, 33 nel tessile e 35 nella pelletteria/calzature. Per individuare le imprese della Toscana si è cercato invece nelle liste delle imprese partecipanti alle più importanti fiere nazionali di settore: Cibus di Parma e Tuttofood di Milano, PittiUomo e Modaprima di Firenze<sup>73</sup>. Alcune imprese sono state individuate su indicazione di testimoni privilegiati delle associazioni di categoria (CNA, Confartigianato) e dei Consorzi (Pratotrade per il tessile), infine alcune sono state trovate direttamente su google maps (scrivendo pelletterie, concerie, calzaturifici, maglifici o cantine di vini, oleifici, pastifici, imprese dolciarie, caseifici, salumifici). Essendo la Toscana (3,7 milioni di residenti) una regione molto più grande dell'Abruzzo (1,3 milioni di residenti) per costruire il campione si sono considerate solo le province Firenze, Pistoia, Prato (con una popolazione simile all'intero Abruzzo), soprattutto perché questa area metropolitana è maggiormente dinamica rispetto alla media toscana (come sarà mostrato nel prossimo paragrafo).

Quaranta imprese sono una parte molto piccola dell'intera popolazione, tuttavia il campione può dare indicazioni importanti sui condizionamenti sociali del fare impresa.

---

<sup>72</sup> Il centro di ricerche socio-economiche della Regione Abruzzo, equivalente all'IRPET della Toscana.

<sup>73</sup> È bene precisare che le imprese partecipano alle fiere per presentare le loro novità e consolidare la loro rete clienti/distributori o aumentarla (con buyers italiani ed esteri). È difficile che un'impresa partecipi tutti gli anni, a volte può risparmiare tale costo concentrandosi sulla rete già creata. Le imprese partecipanti sono sia piccole che grandi, dato che le fiere offrono spazi differenti, piccoli, medi o grandi a seconda dell'investimento in immagine che l'impresa è disposta a fare. Quindi aver usato la lista delle fiere per costruire il campione non implica una distorsione della selezione verso imprese più dinamiche e competitive perché partecipanti alle fiere. Partecipare alle fiere del settore è una condizione necessaria per qualsiasi impresa per curare i rapporti con i propri clienti (anche le imprese che riducono il personale e con crescita negativa partecipano alle fiere, di solito acquisendo spazi espositivi più piccoli).

Inoltre dato che si studiano i comportamenti diffusi nel territorio, non è tanto importante il fatto che sia stata disposta a collaborare l'impresa x piuttosto che la sua vicina in quanto le storie individuali sono differenti ma le percezioni delle condizionanti sociali dovrebbero essere simili e valere per tutti. È delicato passare dai casi particolari esaminati a generalizzazioni riguardo le imprese simili del settore: per fare quest'operazione con qualche grado in più di plausibilità, generalizzazione che è alla base del processo di analisi delle interviste, sono state fatte anche interviste a funzionari di Confartigianato e CNA Prato, di Toscana Promozione, un dirigente di Abruzzo Sviluppo e uno di Confindustria Chieti/Pescara (anche per approfondire qualche dinamica regionale). Inoltre per capire meglio i due settori si è partecipato alle fiere precedentemente menzionate, e si è analizzata come fonte secondaria la stampa di settore: il sito internet Pambianconews per la moda, e Foodweb per l'alimentare<sup>74</sup>. In questo lavoro empirico si è tenuto molto in considerazione la ricerca della Fondazione Res del 2014: "obiettivo principale è proprio quello di capire da che cosa dipende e come varia la propensione a collaborare delle imprese nei diversi territori; di spiegare in che modi essa si manifesta, attraverso quali canali prende forma e si realizza; di individuare quali sono i principali vincoli che contribuiscono a ostacolarne l'affermazione e la diffusione; di cogliere quali sono le strategie imprenditoriali e gli strumenti a disposizione di chi fa impresa che possono, invece, contribuire a rafforzarla; di approfondire quale sia il ruolo propositivo e propulsivo assunto da soggetti che quotidianamente interagiscono con le imprese, quali le istituzioni pubbliche, le associazioni imprenditoriali o gli istituti di credito" (Asso, Pavolini 2014: 6). Questa si è basata su una survey con un questionario molto dettagliato (a risposte chiuse), e un campione di 644 imprese italiane nei settori industria leggera, agricoltura, turismo ed elettronica (51). Le domande riguardano le esperienze e il comportamento degli imprenditori: "L'idea di fondo è stata quella di provare a ricostruire alcuni snodi cruciali nel vissuto degli imprenditori e nelle scelte aziendali; di registrare quanto queste esperienze possano aver influito sulla qualità e sulla quantità delle relazioni cooperative e fiduciarie da loro intrecciate con altri protagonisti della vita economica (altre imprese, banche, lavoratori, istituzioni)" (13). "L'ipotesi generale è che gli imprenditori che tendono ad avere una percezione meno negativa dei rischi connessi

---

<sup>74</sup> Entrambi i siti web seguono la stessa logica: riportano giornalmente notizie sulle imprese e problematiche dei due settori produttivi, anche con interviste ad imprenditori e persone delle istituzioni. Questo materiale informativo è offerto, e il sito web curato, da due società private di consulenze del settore.



all'interazione con altre aziende siano più propensi a sviluppare rapporti di collaborazione e di cooperazione, ottenendone benefici sotto il profilo della performance economica" (Asso, Nerozzi, Pavolini 2014: 301).

"Si può ipotizzare che le imprese con le stesse dimensioni e nei medesimi settori tendano a dover fronteggiare costi di transazione simili" (357) quindi studiando imprese simili si può concentrare l'attenzione sull'effetto che il territorio può avere sulla vita aziendale. Il problema da spiegare è il fatto che nel Sud (come risulta dai grafici 9 e 10) le imprese sono in media più piccole e meno numerose, evidenziando una maggiore difficoltà a fare impresa. Due spiegazioni sono possibili. La prima ipotesi riguarda la cultura marcatamente individualista, che rende l'imprenditore solista per vocazione, diminuendo il dinamismo della sua impresa in quanto ostacola forme di aggregazione/cooperazione formali o informali con altri soggetti economici, inoltre "ostacola l'allargamento della compagine societaria, mantenendo le forme organizzative e giuridiche delle imprese a un livello poco sviluppato" (Azzolina, Foderà 2014: 221) dato che non c'è apertura nella gestione aziendale a persone esterne alla famiglia. Quindi queste imprese sarebbero meno dinamiche per rinunciare alla cooperazione proprio per motivi di scarsa fiducia e capitale sociale. Questa ipotesi è stata oggetto di ricerca inserendo nella traccia risposte del tipo: "le imprese con cui collaborare ci sarebbero state, ma non ci si poteva affidare abbastanza", "preferiamo il più possibile non rinunciare alla nostra autonomia", "non avevamo informazioni sufficienti sugli eventuali partner". Invece la seconda ipotesi spiega la rinuncia alla cooperazione per ragioni strettamente di opportunità economica e mancanza di competenze con cui creare sinergie, e si basa su risposte del tipo: "con l'attuale crisi è meglio non allargare la rete di collaboratori", "le competenze degli eventuali collaboratori non erano adatte a ciò che ci serviva".

Come primo risultato dell'indagine è emersa una correlazione tra disponibilità a ricorrere a legami deboli per lo svolgimento delle attività aziendali da parte degli imprenditori, capacità di cooperare e performance positiva dell'impresa: "strategie cooperative si associano a maggiori investimenti in ricerca e sviluppo, maggiori innovazioni, ampiezza dei mercati di sbocco, a cui si legano un maggior valor aggiunto per addetto, una variazione più forte e positiva dei fatturati, autofinanziamento e produttività" (Asso, Nerozzi, Pavolini 2014: 333). E la cooperazione deriva dalla maggiore fiducia nelle altre imprese e la capacità di non utilizzare solo legami forti (tra amici e parenti): "le unità produttive che esprimono maggior fiducia riescono a

ricorrere più spesso alle informazioni veicolate tramite altri canali (le reti con altre imprese e clienti, i propri consulenti legali o fiscali, la conoscenza diretta con potenziali collaboratori all'interno di fiere)” (Asso, Pavolini 2014: 33). La correlazione positiva tra queste 3 aspetti delle imprese crea un discrimine Nord/Sud in quanto riguarda le imprese meridionali con una percentuale minore, ma quella parte di “imprese che nel mezzogiorno scelgono di entrare a far parte di reti collaborative hanno performance sensibilmente migliori delle imprese che rimangono isolate” (Asso, Nerozzi, Pavolini 2014: 349). La cooperazione nel Nord è più diffusa in quantità e qualità. “Nel Centro-Nord, le imprese preferiscono adottare contratti di lunga durata rispetto a contratti spot, che indicano spesso una maggiore robustezza delle relazioni tra le parti; esse tendono altresì a sviluppare collaborazioni per più funzioni aziendali strategiche (la produzione, la ricerca e sviluppo, la commercializzazione ecc.), mentre è altresì più ampia la lunghezza di tali reti, espressa in termini di numerosità dei partner con cui si hanno rapporti di collaborazione” (Asso, Pavolini 2014: 24). “In tutto il paese sono le imprese più deboli, meno dinamiche e con sbocchi di mercato più limitati a ricorrere in modo esclusivo ai rapporti amicali e parentali per svolgere e rafforzare la propria attività” (Asso, Nerozzi, Pavolini 2014: 346), e questo tipo di imprese è maggiormente presente nel Sud. “Nel Mezzogiorno le imprese fanno ricorso a legami forti per più finalità: per ottenere informazioni su potenziali clienti e collaboratori; per collaborare con aziende al cui interno vi sono amici e parenti, e per altro ancora... mentre al Centro-Nord i legami forti spesso si saldano con strategie cooperative che coinvolgono altre aziende con cui non si hanno necessariamente tali tipi di relazioni” (Asso, Pavolini 2014: 25).

Le conclusioni della ricerca, come secondo risultato, sembrano preferire l'ipotesi del capitale sociale: “Spesso le collaborazioni potenziali sono state frenate da motivazioni connesse ad aspetti legati al capitale sociale, quali la scarsa fiducia in eventuali controparti, la volontà di conservare la propria autonomia, l'assenza di reti alle quali affidarsi per trarre informazioni essenziali sui potenziali partner. L'assenza di capitale sociale sembra giocare un ruolo più rilevante e significativo nel Mezzogiorno rispetto al Centro-Nord e può spiegare in buona parte la minore presenza di collaborazioni nelle aziende meridionali” (36). Tuttavia non si scioglie il dubbio che sia più plausibile la seconda ipotesi, prima accennata. Rimanendo valida la correlazione tra disponibilità a ricorrere a legami deboli e cooperare e performance positiva delle imprese, si può rovesciare il nesso di causalità. Le imprese che sono riuscite a fare il salto di qualità in

termini tecnologici, produttivi e commerciali e quindi avrebbero creato delle proprie competenze specifiche tali da consentire loro di avere buone performance di fatturato, sono di conseguenza disponibili a collaborare con altre imprese per sfruttare meglio le competenze create e capaci di costruire maggiori legami deboli, grazie alle competenze professionali dei lavoratori qualificati presenti nell'impresa. Quindi la disponibilità a cooperare sarebbe la conseguenza di aver costruito delle competenze solide con cui poter creare sinergie con le altre imprese. Nel Sud le imprese sarebbero riuscite a fare questo salto di qualità in misura minore, perciò ricorrono maggiormente a legami forti: non avendo le competenze professionali non possono attivare legami deboli con altri professionisti per trovare nuovi sbocchi di domanda o migliorare il proprio processo produttivo. Se la fiducia e cooperazione fossero dunque le conseguenze delle capacità che si è riusciti a costruire, rimarrebbe il fatto che nel Sud l'individuo riesce a fare impresa e costruire competenze professionali con maggiore difficoltà. La spiegazione potrebbe passare anche per l'ipotesi secondo cui c'è un minore grado di condivisione delle conoscenze.

La ricerca empirica della tesi cerca pertanto, usando lo strumento dell'intervista in profondità, di ragionare e chiarire quale sia la giusta relazione di causalità. Due sono quindi i punti centrali su cui riflettere analizzando le interviste:

1) la ricerca di guadagno personale dell'agente può diventare miope e diventare un limite alla creazione di valore economico nel territorio? Ossia la possibilità dell'opportunismo in una transazione e di venire meno alla fiducia concessa può bloccare miglioramenti delle condizioni di lavoro, la realizzazione di azioni collettive o lo sfruttare appieno, da parte dell'individuo, la propria competenza per paura di essere imbrogliato? Non si uniscono specializzazioni complementari per mancanza di fiducia, e tale sinergia avrebbe generato ulteriori competenze?

2) come nascono le competenze produttive e le varie specializzazioni? È solo uno sforzo individuale che si fa all'interno dell'impresa, pagando consulenze, corsi di formazione e master, facendo individualmente spese in ricerca e sviluppo o nel cercare nuove soluzioni organizzative creando procedure aziendali che funzionano e creano maggiore valore aggiunto? O si mettono in comune le esperienze, i casi di successo e best practices per aumentare il valore della produzione, gli errori fatti nella organizzazione del processo produttivo per evitare che gli altri li ripetano sostenendo costi inutilmente: insomma si crea un patrimonio comune di conoscenze da cui ognuno

parte per poi attuare la sua strategia imprenditoriale e affrontare il mercato in concorrenza con gli altri?

Negli ultimi anni sta assumendo sempre più importanza, come modo di stimolare la cooperazione tra le imprese, lo strumento giuridico del contratto di rete, istituito nell'ordinamento giuridico italiano con il d.l. 5/2009 (una definizione di contratto di rete è in Legge 122/2010). Quindi è utile farne un sintetico richiamo. "Si tratta di un contratto plurilaterale di cooperazione che viene stipulato al fine di accrescere la capacità innovativa e la competitività: le imprese individuano un programma comune, stabiliscono una struttura adatta a gestire la loro alleanza, istituiscono organi di governo e di controllo, acquisiscono benefici fiscali che vengono condizionati alla realizzazione degli accordi previsti; in casi particolari possono arrivare al punto di dar vita a un nuovo soggetto con propria personalità giuridica" (Asso, Pavolini 2014: 42). In pratica "le imprese, mantenendo inalterata la loro soggettività, definiscono e regolamentano una stabile interdipendenza funzionale intorno a obiettivi che possono variare dalla cooperazione, allo scambio di informazioni o di prestazioni, all'esercizio in comune di alcune attività" (Azzolina, Foderà 2014: 205). Non ci sono vincoli riguardo la dimensione d'impresa, il settore economico in cui si opera, la natura giuridica delle imprese: si tratta di uno strumento molto flessibile, "sia in relazione alle funzioni attribuibili al rapporto di cooperazione sia in relazione all'intensità del vincolo di coordinamento" (206). È molto utile per creare sinergie tra le imprese ed è indicato spesso come soluzione alle problematiche derivanti dalla piccola dimensione delle imprese nel sistema produttivo italiano: "ad oggi sono stati creati oltre milleduecento contratti di rete, per un totale di oltre seimila soggetti coinvolti". Le regioni che costituiscono le vere locomotive nella diffusione dello strumento sono, in base al numero di soggetti coinvolti, nel 2014: Lombardia con 1.566, Emilia Romagna con 982, Toscana con 635 e Abruzzo con 534. Invece in Campania solo 186, Sicilia 60, Calabria 65 (209). Nel 2015 la percentuale di imprese del settore manifatturiero aderente ad almeno un contratto di rete è del 29% in Abruzzo, del 33% nel Nord e del 23% nel Sud (CRESA 2015: 26): viene confermata la categoria del dualismo, con le particolarità dell'Abruzzo, regione cerniera.

### 3. Analisi dei dati macroeconomici

I dati presi in considerazione sono forniti dall'ISTAT nei conti economici regionali. Il PIL pro capite può essere un buon punto di partenza per indagare le capacità del territorio di creare valore economico passando ad attività produttive con maggior valore aggiunto. Il fatto che nascano numerose imprese e che queste tendano ad assumere maggiori dimensioni implica una maggiore facilità di fare impresa per l'individuo, una elevata gemmazione imprenditoriale e capacità di estendere la produzione a monte o a valle. Inoltre il rischio di fare impresa diventa minore con notevoli vantaggi in termini di costo del credito. Se il dato sul PIL pro capite viene disaggregato per settore, si osserva che la capacità di creare maggiore valore avviene in ogni settore economico, quindi esisterebbe un vantaggio di natura generale del territorio e non specifico ad una specializzazione produttiva in particolari settori. Questo vantaggio generale avrebbe origine sociale/istituzionale: la corruzione e la mancanza di beni collettivi locali può essere un limite notevole per qualsiasi settore (che si produca elettronica, mezzi di trasporto o moda), allo stesso modo se gli agenti economici non si fidano l'un l'altro non riescono a sfruttare possibili sinergie per aumentare la produttività delle attività o creare strutture più grandi aumentando le persone occupate.

Il grafico 38<sup>75</sup> mostra l'evoluzione (per 17 anni) del PIL pro capite di 4 regioni: Lombardia e Toscana, Abruzzo e Campania. Le prime due sono state scelte per evidenziare la differenza esistente all'interno del Nord e il differente grado di successo nell'intraprendere la via alta dello sviluppo. Mentre la seconda coppia evidenzia la differenza esistente all'interno del Sud. Ma entrambe le regioni sarebbero accomunate dal circolo vizioso della via bassa. La differenza, espressione del dualismo italiano, tra Lombardia e Campania è molto netta; invece se si prende in considerazione la regione più dinamica del Sud e una meno avanzata del Nord, la differenza è contenuta ma rimane significativa. Il grafico mostra come le differenze rimangono inalterate nel tempo; è dunque possibile concentrare l'attenzione su un anno (2010) per lo studio delle differenti strutture economiche regionali. Tuttavia bisogna evidenziare il comune trend di crescita delle 4 regioni e la stagnazione che inizia a partire dal 2008 (in concomitanza con la crisi finanziaria ed economica globale). Il grafico 39 mostra che

---

<sup>75</sup> I grafici di questo paragrafo, dal 38 al 43, sono un allegato della tesi.

le differenze in produttività sono più contenute rispetto a quelle in PIL pro capite e che la Lombardia spicca notevolmente rispetto alle altre; e i diversi livelli rimangono inalterati nel tempo.

Il maggiore PIL pro capite si spiega tramite due dimensioni: la maggiore produttività per occupato e la maggiore occupazione della popolazione nel territorio. La via alta quindi consiste non solo in maggiore tassi di occupazione più elevati, ma anche in maggiore qualità, con una produttività e stipendi maggiori per i lavoratori. Le 6 tabelle (5-10) costituiscono una sorta di fotografia delle tendenze di fondo delle 4 economie regionali. Il valore aggiunto<sup>76</sup>, qui in rapporto alla popolazione residente della regione, è calcolato dall'ISTAT secondo le procedure di contabilità nazionale: "La misura dell'incremento di valore realizzato dall'insieme delle unità residenti che esercitano un'attività produttiva è il valore aggiunto. Tale aggregato è la risultante della differenza tra il valore della produzione di beni e servizi realizzata dalle singole branche produttive e il valore dei beni e servizi intermedi (materie prime e ausiliarie impiegate e servizi forniti da altre unità produttive) che esse stesse hanno utilizzato per effettuare tale produzione; esso, d'altra parte, corrisponde alla somma delle remunerazioni dei fattori produttivi" (ISTAT 2013: 319). Il valore aggiunto è la somma delle remunerazioni del lavoro (dipendente e autonomo), degli interessi del capitale, delle rendite (immobiliari e fondiari) e dei profitti d'impresa.

Il valore aggiunto pro capite prodotto in Lombardia è il doppio di quello prodotto in Campania: il problema appunto non è solo una minore produttività per occupato, mostrata dalla tabella 7, ma anche il livello occupazionale inferiore. Come è possibile osservare dalla tabella 6, ogni mille abitanti in Lombardia ci sono 447 unità del lavoro a tempo pieno (quindi gli occupati sono di più, se si considerano quelli a tempo parziale), mentre in Campania solamente 280. Questa contrapposizione tra le due regioni si collega all'idea che gli agenti economici tramite le varie organizzazioni, imprese ed istituzioni, nel Nord sono maggiormente capaci di generare ricchezza e creare lavoro nei settori economici rispetto al Sud. La divergenza ha origine essenzialmente nell'industria manifatturiera (il valore creato in Campania è un quinto di quello lombardo) e nel terziario (il valore aggiunto campano è poco meno della metà di quello lombardo). Il fenomeno della minore creazione di valore riguarda ogni settore: sia l'industria tradizionale che quella più tecnologicamente avanzata sia il

---

<sup>76</sup> Nel totale non è stata aggiunta l'IVA (così come avviene nei dati di contabilità nazionale), che è proporzionale ai dati presentati e non influenza l'analisi.

terziario avanzato che quello dei servizi semplici come il commercio/trasporti/ristorazione. Le tabelle 8 e 9 mostrano come ogni settore industriale (dalle quattro A del Made in Italy all'high-tech) in Campania crei minore occupazione e produttività per occupato minore. Però bisogna osservare che sebbene il PIL pro capite muti in modo significativo, nelle 4 regioni il valore aggiunto del settore pubblico è quasi lo stesso. Infatti, se il gettito fiscale è notevolmente differente e proporzionale al PIL nelle regioni, la spesa pubblica (per il rispetto della Costituzione) tende ad essere uniforme a livello nazionale. In quest'ambito la differente capacità di organizzarsi dei territori emerge con indicatori di efficienza dei servizi pubblici (Cannari, Franco 2011) che sono in linea con le differenze in PIL pro capite. È interessante notare che il valore aggiunto nel settore pubblico diviso per il totale degli occupati pubblici è maggiore nelle regioni meridionali, anche se di poco (Tabella 7): la Pubblica Amministrazione assume più personale nelle regioni del Nord come risulta dalla tabella 6. In Lombardia lavorano nel settore pubblico 97 persone a tempo pieno, contro gli 87 di Abruzzo e Campania<sup>77</sup>.

Prestando attenzione al settore terziario, si possono fare delle osservazioni molto rilevanti. Per ciascuna delle quattro regioni, il valore aggiunto nel terziario avanzato dei servizi professionali è simile a quello del terziario semplice (dei servizi come il commercio): però in realtà il primo ha un'elevata produttività per occupato (e con stipendi elevati), il secondo ha invece molti più lavoratori ma con basse retribuzioni. La crescita del valore aggiunto del terziario avanzato, mostrata nel grafico 41, è stata leggermente maggiore rispetto a quella del terziario semplice. La crescita del terziario spiega essenzialmente tutta la crescita del PIL pro capite dato che c'è una sostanziale stagnazione del valore aggiunto industriale, mostrata nel grafico 40 (inoltre i settori alimentari e moda seguono la tendenza generale dell'industria rimanendo allo stesso livello, come si vede nei grafici 42 e 43). Inoltre l'elemento discriminante tra via alta e via bassa si basa proprio nel terziario. La modernizzazione tecnologica dell'economia, infatti, si traduce basicamente in terziarizzazione dell'industria: "Si tratta di uno sviluppo del terziario che non è indipendente o addirittura in contrasto con la presenza di attività manifatturiere, ma che anzi procede con queste di pari passo" (Burroni 2001: 22). Anche se l'Abruzzo e la Toscana hanno valori aggiunti industriali (pro capite) molto simili, i due sistemi industriali si differenziano sostanzialmente dato

---

<sup>77</sup> Una spiegazione potrebbe essere che la proporzione di dirigenti (quindi con stipendi maggiori) sul totale del personale pubblico sia maggiore nel Sud rispetto al Nord.

che quello toscano domanda in misura decisamente maggiore i servizi terziari. Infatti si può osservare che Abruzzo e Campania, pur con livelli di valore aggiunto industriali molto differenti, hanno un livello di terziario (avanzato e semplice) simile, e lo stesso vale per il confronto Toscana/Lombardia. Si può dire che l'industria abruzzese rispetto a quella campana (e meridionale) sia migliore in termini quantitativi, ma non ha fatto il salto qualitativo di esternalizzazione dei servizi per migliorare le attività produttive, divenendo maggiormente richiedente di consulenze informatiche, gestionali, commerciali e di marketing, legali e di ricerca (creando maggiori occasioni di lavoro quindi per i laureati). Invece la Toscana ha modernizzato la sua industria con una buona connessione al settore terziario, però deve ancora migliorare il suo settore industriale in termini di occupati e di produttività se vuole raggiungere il livello lombardo. L'industria toscana dovrebbe aumentare l'occupazione soprattutto nei settori high-tech (elettronica, meccanica di precisione ed opere di ingegneria avanzata, chimico/farmaceutico), mentre la produttività per occupato dovrebbe salire in ogni settore, anche quelli del made in Italy. Difatti la Toscana si ricollega in pieno al problema dimensionale dell'industria italiana: anche se ha la maggiore densità imprenditoriale, come emerge dal grafico 9 (oltre 75 imprese ogni mille abitanti), ha una dimensione media d'impresa piccola (tra 3 e 3,5 occupati per impresa).

<b>Tabella 5: Valore aggiunto pro capite 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Agricoltura	0,48	0,44	0,29	0,39
Industria estrattiva	0,06	0,14	0,08	0,01
Industria manifatturiera	3,87	3,72	6,59	1,23
Fornitura di energia elettrica, gas	0,33	0,29	0,63	0,16
Fornitura di acqua, reti fognarie, rifiuti	0,23	0,13	0,16	0,18
Costruzioni	1,46	1,46	1,67	0,81
Commercio, ristorazione, trasporti e altri servizi	6,82	4,15	7,52	3,78
Attività professionali, finanziarie, scientifiche, amministrative	6,9	4,4	8,75	3,72
Pubblica Amministrazione	4,7	4,45	4,35	4,27
<b>Totale settori</b>	<b>24,85</b>	<b>19,18</b>	<b>30,05</b>	<b>14,54</b>



<b>Tabella 6: Occupati ogni mille abitanti 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Agricoltura	16,55	29,46	12,13	16,57
Industria estrattiva	0,7	0,9	0,86	0,14
Industria manifatturiera	76,12	71,91	101,86	27,93
Fornitura di energia elettrica, gas	1,44	1,19	1,98	0,79
Fornitura di acqua, reti fognarie, rifiuti	3,32	2,16	2,42	3,21
Costruzioni	36,84	30,88	35,23	23,14
Commercio, ristorazione, trasporti e altri servizi	139,49	99,88	124,2	83,83
Attività professionali, finanziarie, scientifiche, amministrative	58,9	38,94	71,28	36,68
Pubblica Amministrazione	105	86,9	97,28	87,61
Totale settori	438,37	362,23	447,23	279,89

<b>Tabella 7: Produttività per occupato 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Agricoltura	28,81	14,92	23,77	23,28
Industria estrattiva	90,77	155,46	97,66	71,07
Industria manifatturiera	50,81	51,72	64,67	44,04
Fornitura di energia elettrica, gas	228,41	243,08	320,32	198,69
Fornitura di acqua, reti fognarie, rifiuti	68,98	61,41	67,92	55,92
Costruzioni	39,72	47,36	47,49	34,95
Commercio, ristorazione, trasporti e altri servizi	48,9	41,51	60,58	45,04
Attività professionali, finanziarie, scientifiche, amministrative	117,17	113,01	122,72	101,51
Pubblica Amministrazione	44,75	51,25	44,68	48,71
Totale settori	56,69	52,96	67,19	51,94

<b>Tabella 8: Valore aggiunto pro capite industria 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Alimentare/bevande	0,3	0,38	0,5	0,23
Tessile/Abbigliamento	1,01	0,49	0,52	0,13
Legno/carta/editoria	0,33	0,39	0,38	0,09
Chimiche/farmaceutiche	0,29	0,19	0,75	0,06
Lavorazione gomma/plastica/minerali non metalliferi	0,32	0,46	0,5	0,1
Metallurgica	0,38	0,59	1,38	0,18
Elettronica	0,68	0,56	1,71	0,21
Mezzi di trasporto	0,19	0,42	0,28	0,11
Mobili e altre industrie	0,37	0,24	0,57	0,12

<b>Tabella 9: Occupati ogni mille abitanti industria 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Alimentare/bevande	5,8	8,28	6,67	4,87
Tessile/Abbigliamento	23,05	13,35	10,76	4,27
Legno/carta/editoria	7,06	5,22	7,69	2,3
Chimiche/farmaceutiche	3,69	2,16	8,39	0,98
Lavorazione gomma/plastica/minerali non metalliferi	6,28	8,58	8,37	2,42
Metallurgica	7,62	11,56	21,71	4,34
Elettronica	8,37	9,1	23,07	3,59
Mezzi di trasporto	4,17	7,91	3,96	1,97
Mobili e altre industrie	10,08	5,74	11,26	3,19

<b>Tabella 10: Produttività per occupato industria 2010 Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Toscana</b>	<b>Abruzzo</b>	<b>Lombardia</b>	<b>Campania</b>
Alimentare/bevande	52,49	45,62	75,07	47,64
Tessile/Abbigliamento	43,7	36,84	47,93	30,8
Legno/carta/editoria	47,21	75,6 <sup>78</sup>	49,02	38,66
Chimiche/farmaceutiche	78,13	87,75	89,23	59,85
Lavorazione gomma/plastica/minerali non metalliferi	50,6	53,12	59,93	42,26
Metallurgica	49,61	51,23	63,48	41,3
Elettronica	81,02	61,25	74,18	58,31
Mezzi di trasporto	46,13	53,02	71,45	55,86
Mobili e altre industrie	36,54	41,78	50,84	37,04

---

<sup>78</sup> Il dato abruzzese è particolarmente positivo, un'anomalia rispetto al solito maggior dinamismo della Lombardia.

<b>Tabella 11: Emilia Romagna (2010)</b> <b>Fonte: elaborazione propria dell'autore a partire da dati ISTAT</b>	<b>Valore aggiunto pro capite</b>	<b>Occupati ogni mille abitanti</b>	<b>Produttività per occupato</b>
Agricoltura	0,613365	24,94336	24,5903
Industria estrattiva	0,071046	0,453104	156,7989
Industria manifatturiera	6,30688	108,9261	57,90051
<i>Alimentare/bevande</i>	1,052146	16,15315	65,13566
<i>Tessile/Abbigliamento</i>	0,421389	9,6058	43,8682
<i>Legno/carta/editoria</i>	0,268889	5,686452	47,28583
<i>Chimiche/farmaceutiche</i>	0,285939	3,488899	81,95693
<i>Lavorazione gomma/plastica/minerali non metalliferi</i>	0,788429	12,4377	63,39023
<i>Metallurgia</i>	0,94047	18,03353	52,15119
<i>Elettronica</i>	1,673093	27,45809	60,93262
<i>Mezzi di trasporto</i>	0,363894	5,006797	72,67993
<i>Mobili e altre industrie</i>	0,512631	11,05573	46,3679
Fornitura di energia elettrica, gas	0,29598	1,517898	194,9931
Fornitura di acqua, reti fognarie, rifiuti	0,230971	2,854554	80,91308
Costruzioni	1,637901	32,03444	51,12939
Commercio, ristorazione, trasporti e altri servizi	6,450693	132,3516	48,73906
Attività professionali, finanziarie, scientifiche, amministrative	7,459499	66,44767	112,2613
Pubblica Amministrazione	4,692626	105,4146	44,51591
Totale settori	27,75896	474,9434	58,44688

<b>Tabella 12: PIL pro capite per provincia</b> <b>Media Italia pari a 100</b>	Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati Istituto Tagliacarne (Fondazione Unioncamere) Atlante competitività 2013
<b>Abruzzo</b>	<b>Toscana</b>
L'Aquila 87 Teramo 79 Chieti 90 Pescara 84	Firenze 125 Prato 105 Pistoia 101 Lucca 107 Massa Carrara 90 Pisa 102 Livorno 100 Siena 113 Grosseto 97 Arezzo 96

L'Abruzzo ha la stessa dimensione d'impresa della Toscana, ma un minore numero d'impresе: attorno a 60 ogni mille abitanti. La performance abruzzese, in questi due aspetti, è superiore al resto del Mezzogiorno così come il valore aggiunto industriale pro capite.

È bene considerare i due settori scelti per la ricerca, alimentare e moda. Se la via alta della Lombardia si traduce in maggiore occupazione e produttività in entrambi i settori rispetto alla via bassa della Campania, questo vale solo per la moda toscana rispetto a quella abruzzese. Nel settore tessile/abbigliamento la Toscana ha una specializzazione unica in Italia con ben 23 occupati ogni mille abitanti (e una produttività alta ma inferiore a quella lombarda). Nel settore alimentare la Toscana ha una maggiore produttività rispetto all'Abruzzo, ma ha meno occupati. Il fatto che l'Abruzzo abbia tutti questi occupati non è un vero segno di dinamismo trattandosi di produzioni a basso valore aggiunto; invece il processo di qualificazione degli occupati con produzioni più sofisticate in Toscana è più avanzato ma rimane indietro rispetto alla più sviluppata Lombardia.

Si può capire meglio in cosa consiste la via alta presentando i dati anche di un'altra regione: l'Emilia Romagna (tabella 11) che ha un valore aggiunto totale di poco inferiore a quello lombardo, ma superiore a quello toscano. Nonostante i sentieri dello sviluppo storicamente<sup>79</sup> siano stati molto diversi tra Lombardia ed Emilia Romagna, i dati attuali su occupazione e produttività sono abbastanza simili, essendo due regioni che hanno intrapreso la via alta con pieno successo. La buona performance avviene a prescindere dal settore, ma poi ci possono essere delle particolarità del territorio con dei settori maggiormente sviluppati. Ad esempio l'Emilia Romagna ha una specializzazione molto marcata nell'industria alimentare (ma ha la migliore performance anche in agricoltura) con 16 unità del lavoro a tempo pieno ogni mille abitanti. Bisogna evidenziare che questo settore così dinamico è il risultato delle iniziative dei privati: tra le tantissime piccole medie imprese, sono state create alcune grandi imprese come la Cremonini (carni bovine, oltre 3 miliardi di fatturato) e la Amadori (carne avicola, oltre un miliardo di fatturato), la Barilla (pasta, oltre 3 miliardi) e la Parmalat (comprata dalla multinazionale francese Lactalis). Ma è stata molto importante anche l'azione di cooperazione: con imprese cooperative che hanno raggiunto il miliardo di fatturato come la Granlatte (con il marchio Granarolo) e ConserveItalia (marchio Valfrutta ed altri) e con il successo dei Consorzi di

---

<sup>79</sup> Si può ricordare il paragrafo storico sulle due vie dello sviluppo del Nord Italia.

Parmigiano Reggiano, Grana Padano, dei Prosciutti, dell'aceto balsamico (ed altri). Inoltre a Parma c'è la sede dell'EFSA, Agenzia europea per la sicurezza alimentare, avviene la fiera più importante dell'industria alimentare italiana CIBUS<sup>80</sup> e quella dei macchinari per tale industria, e si sono sviluppati numerosi centri di ricerca sulle tecnologie alimentari e società di consulenza<sup>81</sup>.

La Lombardia rimane una regione con maggiore produttività, in ogni settore, rispetto all'Emilia Romagna (che però ha più occupati): nell'alimentare 75 mila euro lombardi contro i 65 mila emiliano-romagnoli<sup>82</sup>, l'intero settore industriale 64 mila euro contro 58, nel terziario semplice 60 mila contro 48, nel terziario avanzato 122 mila contro 112.

Il confronto Toscana/Abruzzo pur se imperfetto rimane valido per studiare il dualismo italiano e cercare di capire cosa impedisce i territori dall'intraprendere la via alta dello sviluppo. Nella tabella 12 ci sono le differenze di PIL pro capite delle province delle due regioni: mentre l'Abruzzo è abbastanza uniforme al suo interno, la Toscana presenta maggiore variabilità. Si è scelto come territorio di riferimento per realizzare le interviste l'area metropolitana di Firenze/Prato/Pistoia (può essere considerata un insieme unico dato che non c'è soluzione di continuità, tra zone industriali e urbane, nella linea che collega le 3 città capoluogo di provincia), poiché Firenze è la quarta provincia con il PIL pro capite più elevato d'Italia (insieme alla provincia di Bolzano e dopo Milano, Bologna, Trieste). In questo modo si è cercato di compensare il problema del successo incompleto della regione toscana nell'intraprendere la via alta: essendo la zona della costa (Massa Carrara, Lucca, Pisa, Livorno) e quella meridionale (Siena, Grosseto, Arezzo) complessivamente con un minore grado di sviluppo rispetto a quella fiorentina.

È bene infine fare alcuni cenni alle storie regionali, a partire dal secondo dopoguerra, per capire meglio le difficoltà toscane e il successo mancato (o abortito) dell'Abruzzo. “L'Abruzzo, dal punto di vista storico-politico, fa parte integrante del Mezzogiorno avendone condiviso l'organizzazione politica dal 1140 al 1860 e così il dominio di Normanni, Svevi, Angioini, Aragonesi e Borboni. Negli anni '50 quest'appartenenza al Sud continua a risultare particolarmente evidente sotto il profilo economico” (Mutti

---

<sup>80</sup> Insieme al Tuttofood di Milano.

<sup>81</sup> Non a caso è chiamata la Food Valley nei giornali, per la grande intensità di imprese e lavoratori qualificati.

<sup>82</sup> L'industria alimentare ha una produttività per occupato in genere elevata rispetto ad altri settori, come quello della moda, perché è maggiormente intensiva in capitale: quindi nel valore aggiunto per occupato conta molto la remunerazione del capitale.

2001: 44). All'indomani della seconda guerra mondiale era la regione più povera e isolata del Mezzogiorno, dagli anni '50 ha avuto un quarantennio di sviluppo economico maggiore della media italiana per cui è uscita nel 1996 dai fondi europei per l'Obiettivo 1 (per le aree più povere dell'EU): ma negli ultimi 20 anni ha vissuto un processo di stagnazione e di leggero arretramento nei confronti di tutta l'Italia.

Nel 1950 l'agricoltura forniva il 36% del PIL abruzzese ed occupava il 60% degli addetti, solamente il 4,5% della popolazione lavorava nell'industria. Dal 1965 al 1980 il PIL pro capite passa dal 70% al 90% rispetto alla media nazionale grazie specialmente ad insediamenti industriali pubblici e privati. "La tenuta della grande industria di matrice esogena e la diffusione di un tessuto sempre più articolato di piccole imprese locali consentirono al valore aggiunto industriale, seppure in marcato rallentamento rispetto alla precedente fase di decollo industriale, di continuare ad espandersi nel periodo 1974-1992 a un ritmo annuo sensibilmente superiore rispetto a quello nazionale (3,5% contro il 2,1)" (Nuzzo, Di Giacinto 2005: 37).

L'azione della Cassa del Mezzogiorno ha avuto un ruolo decisivo in questo processo. L'Abruzzo avrebbe ricevuto un ammontare di fondi maggiore rispetto al resto delle regioni meridionali, dato il peso della sua popolazione: "In generale, la spesa per opere pubbliche di cui l'Abruzzo ha beneficiato nell'ultimo quarantennio è stata costantemente superiore rispetto al resto del Mezzogiorno" (50). Inoltre le spese della Cassa sarebbero state più utili in Abruzzo per due ragioni. Hanno finanziato maggiormente opere infrastrutturali: "during the 1950s and the 1960s the Cassa's efforts towards infrastructural improvement were greater in the Abruzzi than in other southern regions" (Felice 2007: 26), per bonifiche di terreni, acquedotti, fognature, strade e autostrade, linee elettriche e ferroviarie, scuole, ospedali. "La quota abruzzese degli investimenti manifatturieri indotti dagli incentivi della politica per il Mezzogiorno fu dell'8% nel decennio 1970-79, del 15% nel periodo 1980-83, del 17% nel triennio 1984-86, del 31% nel 1987-90" (Mastronardi 2009: 186), quando la popolazione è solo un 8% del totale meridionale. Inoltre le agevolazioni per gli investimenti industriali sono stati concentrati maggiormente all'industria leggera rispetto alla tendenza di creare grandi impianti dell'industria pesante siderurgici e petrolchimici, andati in crisi con lo shock petrolifero. Questo grande afflusso di risorse dallo Stato italiano, e il suo buon uso, è stato spiegato da politologi come Mutti, Piattoni con la categoria del clientelismo virtuoso: ossia i politici pur attivandosi per soddisfare le loro clientele di riferimento, avrebbero curato il bene generale dello

sviluppo economico regionale. “La lotta politica tra Lorenzo Natali e Remo Gaspari caratterizza la storia della DC abruzzese degli anni ’60”, mediatori tra centro e periferia, “mostrano un elevato attivismo nell’ottenere provvedimenti a favore dell’Abruzzo presso gli organi competenti (Cassa per il Mezzogiorno, CIPE...) nell’accelerare le singole pratiche burocratiche... la concessione di “un po’ a tutti” viene presentata come risposta alle esigenze di uno sviluppo equilibrato” (Mutti 2001: 48) e a partire dagli ultimi anni degli anni ’60 “iniziano a mobilitarsi con grande determinazione per attirare in Abruzzo le imprese industriali esterne” (54).

“L’Abruzzo sviluppò una struttura industriale dualistica, caratterizzata da grandi fabbriche soprattutto nei settori della meccanica, dei mezzi di trasporto e delle telecomunicazioni” (Viesti 2001: 175) e piccole imprese nei settori industriali tradizionali dei beni di consumo per la persona e per la casa. Attualmente nei settori industriali a forti economie di scala basate sulla ricerca, c’è un nucleo di grandi imprese a controllo esterno: nel 2006 sono 65 le imprese a partecipazione estera con 20 mila occupati, 20% del totale degli occupati nell’industria, e coprono i 2/3 delle esportazioni abruzzesi. Da considerare prima di tutto l’insediamento nel chietino della Sevel, la partnership FIAT-Peugeot per la fabbricazione di veicoli commerciali, che ha creato un consistente indotto nell’automotive<sup>83</sup>. Invece i grossi insediamenti nell’elettronica e nel farmaceutico non hanno creato un indotto di rilievo nell’aquilano.

Mentre la provincia di Pescara ha sviluppato prevalentemente una vocazione nel terziario, il teramano si caratterizza maggiormente per il dinamismo delle piccole/medie imprese. Il modello dell’economia industriale diffusa sul territorio è avvenuto attraverso un filtering down dalle Marche che ancora prima lo aveva acquisito dalle regioni della Terza Italia: “la formazione di un gran numero di microimprenditori, specialmente a Nord e Est della regione, è stata conseguenza di un vero e proprio movimento collettivo basato su una mobilitazione individualista: una forma di movimento collettivo mercatista” (Di Federico 1999: 10). “Sorgono realtà industriali leader nel campo dell’abbigliamento come Wampum, Casucci, Pooh in provincia di Teramo, Monti in provincia di Pescara, IAC (ex Marvin Gerber) in provincia di Chieti che conoscono il loro periodo di massimo splendore tra gli anni settanta e i primi anni ottanta”. Fondamentalmente l’industria leggera in Abruzzo non compie però il salto di qualità, trattandosi di un decentramento dipendente: “si

---

<sup>83</sup> Essendoci anche uno stabilimento della giapponese Honda per la fabbricazione di motoveicoli, che ha contribuito a generare tale indotto.



producono beni commissionati da firme di imprese maggiori (Marzotto, Versace, Armani, Benetton ecc.) che esternalizzano solo alcune fasi della produzione” (14). Esistono numerose piccole imprese confezioniste che lavorano prodotti di elevato livello qualitativo per conto di committenti del Nord Italia o europei: quindi l’imprenditoria locale non riesce a migliorare qualitativamente creando dei propri marchi, vendendo direttamente al consumatore finale e passando alle attività di maggiore valore aggiunto. Per rafforzare questa osservazione si potrebbe citare come esempio il fallimento della Sixty, brand creato a Chieti nel 1989, di rilievo internazionale, cresciuto fino ad un fatturato di 600 milioni di euro. Il settore abbigliamento/moda abruzzese negli ultimi 20 anni è entrato in crisi non avendo retto la concorrenza dei paesi esteri a basso costo del lavoro. È stato notato inoltre come dopo il 2000 le imprese di abbigliamento del teramano sotto il controllo di imprenditori extracomunitari (71% cinesi) sono passate dal 13% al 30%. Queste godono dell’uso di lavoro irregolare come vantaggio competitivo, di un costo del lavoro molto ridotto rispetto all’impiego di operai italiani: “hanno preso in affitto le strutture abbandonate delle aziende italiane, che hanno fornito loro anche macchinari e assistenza tecnica, per effettuare lavorazioni di fase a prezzi molto contenuti, sfruttando la forte flessibilità dei tempi di lavoro e salari effettivi molto più bassi di quelli contrattuali” (Di Giacinto 2009: 153).

“La convergenza abruzzese ha cominciato a incagliarsi nel corso degli anni Novanta, quando il venir meno del sostegno pubblico ha reso evidente la fragilità del tessuto economico locale rispetto ai cambiamenti dello scenario internazionale” (Iapadre 2009: 8). L’Abruzzo è riuscito a staccarsi dalla media meridionale di scarso valore aggiunto industriale pro capite, fattori strutturali come la mancanza di criminalità organizzata e fattori più accidentali come la vicinanza geografica al Centro-Nord e il maggior grado di aiuti pubblici (rispetto al resto del meridione) costituiscono delle buone spiegazioni. Tuttavia rientra fondamentalmente nella categoria via bassa propria del Sud Italia, mancando la modernizzazione/terziarizzazione del settore industriale e rimanendo le difficoltà di sopravvivenza delle piccole medie imprese del made in Italy e la insufficiente presenza di grandi imprese e del loro indotto. Difatti per raggiungere il livello di Lombardia ed Emilia Romagna dovrebbe aumentare l’occupazione nei settori high-tech e la produttività nell’intero settore industriale.

La storia della Toscana, che rientra nella categoria della Terza Italia, è di maggior successo pur rimanendo delle ferite rilevanti. Anch’essa all’indomani della seconda

guerra mondiale era una regione fondamentalmente agricola. Una descrizione della situazione di povertà dei contadini toscani è in Becattini (1999): “l’economia mezzadrile tiene impegnata una massa imponente di mano d’opera. Viene così percepita l’esistenza di una specie di disoccupazione virtuale: massa di lavoratori agricoli che, con una riorganizzazione produttiva, avrebbe potuto defluire dall’agricoltura senza danno per la produzione” (118). L’eccesso di lavoratori agricoli improduttivi era dovuto ad uno scarso settore industriale. “Dal punto di vista industriale la situazione presentava una netta dicotomia; da una parte una miriade di imprese con impianti di modeste dimensioni, con processi produttivi in larga misura tradizionali, spesso antiquati, scarsamente capitalistici; dall’altra un piccolo nucleo di imprese industriali in senso proprio, ancorate per lo più ad iniziative finanziarie esterne al tessuto storico regionale o risultanti da interventi politici variamente motivati ed ispirati” (119) ... “era questa la Toscana delle miniere del Grossetano, degli altiforni di Piombino, della Solvey, della Piaggio, dei cantieri di Livorno, della Saint-Gobain, della zona industriale di Massa, dei CCC, della SMI, delle officine ferroviarie pistoiesi, della Galileo, della Pignone e di poche altre imprese. Ciò che distingueva, negativamente, questi peraltro modesti, giganti dell’industria toscana era la loro ormai comprovata incapacità a generare ondate di iniziative collaterali e complementari”. La ricostruzione avviene rapidamente, lo sviluppo prende piede e l’esodo dalle campagne continua ininterrotto dal dopoguerra alla fine degli anni ’60: “un riscatto dei mezzadri dalla propria condizione attraverso nuove possibilità di consumo e nuove opportunità di lavoro” (Becattini, Burroni 2005: 17). Inoltre gli immigrati delle regioni meridionali “arrivarono per tutti gli anni ’50 e ’60 in numero estremamente rilevante; anche in questo caso, si avevano delle persone disposte a lavorare con standard di retribuzioni e di condizioni di lavoro particolarmente bassi; comunque diversi da quelli prevalenti nelle aree della grande industria” (19). Lo sviluppo economico toscano si caratterizza per una predominanza di piccole imprese, inizialmente a bassa produttività. Nel documento IRPET del 1975, viene constatata questa via dell’industrializzazione leggera alternativa alla grande impresa verticalmente integrata: “la convenienza a un’articolazione e a un decentramento delle varie fasi del processo, con ottimizzazione tecnica a livello di ogni singola fase, viene percepita gradualmente da tutti: intermediari, imprenditori, lavoratori” (Becattini, Burroni 2005: 38). Questo modello ben presto perde la connotazione negativa, generando un forte aumento della produttività del lavoro tramite la specializzazione in fasi della filiera o particolari

prodotti dei settori del made in Italy. Sono stati sottolineati come fattori chiave: il ruolo attivo delle associazioni di rappresentanza degli interessi, sia dei lavoratori che delle imprese, e degli enti di governo locale per garantire reddito, occupazione e servizi sociali; le capacità imprenditoriali che derivano dalle abitudini mezzadrili, l'etica del lavoro e del risparmio, la trasmissione dei saperi produttivi e commerciali, le tradizioni artigianali e mercantili delle città e dei borghi, la lunga storia dei rapporti con l'estero della Toscana.

Cavaliere (1999) cita la ripartizione tradizionale della regione in 3 aree principali: “la campagna urbanizzata, caratterizzata da imprenditorialità diffusa soprattutto nel settore manifatturiero, da un paesaggio fortemente antropizzato, con ancora una presenza agricola, da un territorio senza soluzione di continuità fra piccoli insediamenti residenziali e produttivi, da una discreta accumulazione di risparmio; le aree urbane, con imprenditorialità nel campo dei servizi terziari, commerciali e turistici, con attività legate ad enti amministrativi e finanziari, con centri di ricerca e d'istruzione superiore universitaria, con le sedi di alcune importanti imprese industriali, bancarie e assicurative; le aree turistico industriali, prevalentemente nella zona costiera, con la presenza di grande industria e una piccola imprenditorialità nel settore turistico” (200). Cavaliere considera l'esistenza di più Toscani che seguono dei propri specifici modelli locali di sviluppo che però riescono a creare un unico sistema regionale toscano (un insieme di parti interdipendenti). Il successo dei distretti industriali toscani è stato notevole: di quello cartario di Lucca e Capannori, il distretto orafa di Arezzo, quello del legno e mobili di Poggibonsi-Sinalunga, del tessile di Prato, della pelletteria di Scandicci, dell'abbigliamento dell'empolese e di tutta l'area fiorentina, il distretto conciario di Santa Croce sull'Arno, della nautica di diporto di Viareggio, quello calzaturiero della Valdinievole nel pistoiese, infine il distretto lapideo di Massa-Carrara. La spiegazione riposa nelle capacità degli attori locali di aver modernizzato e terziarizzato l'industria: è stata evidenziata “la crescita terziaria nei sistemi locali industriali come la risposta al mutamento verificatosi nell'organizzazione produttiva” (238) e “il passaggio da un sistema di competitività basato sull'adattabilità alla varietà e variabilità del mercato, ad un altro dove, senza venire meno alla tradizionale flessibilità, si riesce a competere anche nelle funzioni più evolute svolte dall'impresa, quali marketing, finanza, distribuzione, ricerca...” (166). L'esternalizzazione dall'industria dei servizi intermedi ha consentito la “sostanziale tenuta competitiva dei maggiori distretti industriali”. Inoltre il settore

“moda è tuttora la specifica specializzazione della Toscana, che si rafforza ulteriormente se si considerano ad esso collegate le vendite all'estero di macchinari per la produzione dei suoi diversi componenti, in una sorta di made in Italy allargato” (60). I problemi dell'economia toscana che andrebbero risolti, per raggiungere il livello lombardo ed emiliano-romagnolo, riguardano la insufficiente crescita dimensionale delle imprese, uno scarso aumento della produttività industriale e il minore dinamismo di alcune zone. Si è assistito infatti ad una “vera e propria deindustrializzazione di alcune aree produttive della costa, caratterizzate soprattutto dalla grande impresa, dalle industrie a partecipazione statale e dai settori chimico e siderurgico” (102).

## **4. Le scelte strategiche e i diversi modelli organizzativi delle imprese**

### **4.1 L'azione imprenditoriale dell'individuo nella moda e nell'alimentare**

Fare impresa, pur comportando l'interazione con numerosi e differenti agenti sociali, è prima di tutto un atto individuale: difatti moltissime imprese prendono il nome del cognome del fondatore, sia le piccole che le grandi, ad esempio nella moda Armani, Versace, Trussardi, Valentino o nell'alimentare Amadori, Beretta, Campari, Branca. Questa azione imprenditoriale dell'individuo consiste nell'inserirsi in una filiera industriale, produrre una determinata tipologia di beni o semilavorati, e creare un valore economico maggiore dei costi sostenuti (per le materie prime, le lavorazioni e i servizi associati) individuando un preciso target di clienti ed un adeguato rapporto qualità/prezzo. La produzione può avvenire tutta internamente all'impresa, o può essere delegata in buona parte a imprese esterne. Nella moda ci sono imprese che offrono un solo prodotto (camicie, pantaloni o giacche) o imprese che propongono un total look, nell'alimentare le produzioni possono essere molto differenti: chi si specializza in pasta, chi in liquori, chi in formaggi (e così via). In entrambi i settori possiamo avere dimensioni di imprese molto diverse.

Nell'alimentare la piccola impresa normalmente riguarda il settore gourmet: si fa un prodotto dalla qualità eccellente ma dal costo troppo elevato per un consumo di tutti i giorni e da classe media. Le imprese iniziano a crescere quando riescono a mantenere buona parte della qualità riducendo notevolmente il costo di produzione:

Dopo una lunga esperienza con un negozio di gastronomia e il contatto con il consumatore finale: lì è nata la voglia di fare qualcosa a livello più grande... La sfida era applicare a livello industriale ciò che veniva fatto al dettaglio artigianalmente (TA4).

La dimensione intermedia è quella semiartigianale: il processo è stato industrializzato solo in parte, mantenendo il tocco manuale degli operatori in molti aspetti. È un prodotto premium. Le imprese crescono ancora se riescono a diminuire ulteriormente il prezzo per fare una produzione di massa di qualità. Ma la grande impresa spesso cerca di rimanere in tutte le fasce di prezzo e segmenti di mercato, ad esempio la Peroni fa le sue birre industriali a un prezzo competitivo, ma poi cerca di soddisfare anche i consumatori più esigenti con una variegata offerta di birre artigianali.

L'impresa più grande nelle conserve spunta un prezzo maggiore per l'investimento in pubblicità che realizza, ma la qualità del prodotto è la stessa. Qui siamo 2 soci e 13 dipendenti quindi seguiamo tutto direttamente. Nelle grandi imprese c'è il direttore commerciale, quello di produzione, di marketing quindi il prezzo del prodotto aumenta per mantenere tale struttura... A volte la marca leader che introduce il prodotto ai consumatori e educa a quel gusto particolare beneficia anche noi più piccoli che seguiamo la scia: perché poi non tutti comprano il prodotto di marca e scelgono i nostri prodotti a minor prezzo (TA2).

Tuttavia vale anche il fatto per cui è la grande impresa che fa il prezzo più alto in quanto trend setter mentre le piccole imprese follower pur facendo un prodotto quasi della stessa qualità stabiliscono un prezzo inferiore. In questo caso la grande impresa ha dei costi maggiori che si riflettono sul prezzo del bene per mantenere la sua struttura di ricerca di nuovi prodotti e per pubblicizzare il marchio. Ci sono imprese che poi adottano unicamente una strategia di prezzo, per offrire prodotti a un prezzo il più basso possibile: paradossalmente di solito queste imprese sono nei territori ricchi perché hanno competenze tecnologiche ed organizzative dato che non è facile scendere tanto di prezzo, mantenendo un minimo di qualità e i requisiti di sicurezza alimentare. Normalmente un'impresa si dota di una struttura fissa (con i conseguenti costi) proporzionale al turn over che riesce ad avere in un anno, però rimangono dei margini per cui aumentando le quantità prodotte si possono spalmare i costi fissi su una serie più grande e quindi ridurre il prezzo unitario del prodotto. Le grandi imprese riescono a scendere di prezzo sfruttando le economie di scala dei prodotti di massa, invece il piccolo distributore che vuole differenziarsi e personalizzare i prodotti ricorre alle piccole imprese (per piccole serie) pagando un prezzo più alto.

Entrando nella GDO abbiamo abbandonato i piccoli clienti che vanno dai piccoli artigiani. Anche il negozietto con 50 vasetti vuole la sua immagine personalizzata per

noi è un problema fare queste serie così piccole: quindi queste realtà le lasciamo ai nostri competitors che sono piccoli... Quando noi facciamo il pesto, facciamo 10 mila vasi al giorno, le multinazionali ne fanno 200 mila al giorno: quindi i costi fissi qui si ammortizzano su una serie più piccola. Ecco perché poi lo stesso prodotto la grande può venderlo a 0,80 euro e noi a 1,20 euro (TA6).

Inoltre le grandi imprese possono ottenere delle riduzioni nei costi dato che acquistano le materie prime in grandi volumi, è un vantaggio che le piccole non hanno ma queste rispondono ad una logica di differenziazione, quindi cercano una nicchia nel settore anche ad un prezzo più alto.

Le scatole sono acquistate dallo stesso fornitore della Barilla, ma le esigenze sono diverse: se io ne chiedo migliaia e lei miliardi il prezzo sarà diverso. Il mercato è fatto dai volumi così il prezzo che faccio ad Esselunga sarà diverso da quello fatto all'alimentare del quartiere. Siamo piccolini e con un prodotto specifico, io non ho visto aziende che si riuniscono per fare acquisti congiunti... Per un'esigenza di materie prime, piuttosto che affidarsi a una multinazionale, l'abbiamo soddisfatta con un'impresa della provincia di Teramo: piccolina ma attenta alle nostre particolari richieste, che a volte nascono sul momento, che chiaramente paghiamo a un prezzo maggiore (AA1).

Nella filiera del tessile/abbigliamento la produzione in Italia è rimasta solamente per la fascia alta del mercato, e quindi trattandosi di prezzi elevati, di piccole serie. Il mass market dai prodotti a prezzo basso e dai grandi volumi è fatto all'estero, dove il costo del lavoro è minimo: questo vale sia per il tessile che per le confezioni (il tagliare e cucire i tessuti per produrre capi d'abbigliamento).

Il mondo ha bisogno di flessibilità e di piccole serie: abbiamo le macchine e il know how per fare le piccole serie (richiedono maggiore tempo inoltre). I clienti, le imprese di abbigliamento, sono fondamentalmente piccole imprese poi. Le imprese cinesi, turche, coreane, taiwanesi non fanno le piccole quantità. Fino a 10 anni fa Prato aveva una leadership di prodotto (perché alcuni cinesi ora sanno fare anche i tessuti di lusso), ora è di servizio, assecondiamo le richieste delle imprese di abbigliamento nei piccoli numeri. Comunque rimaniamo leader nell'innovazione e in tutta la conoscenza tessile (TM5).

È bene precisare che nella moda una delle parole d'ordine è differenziarsi: il consumatore cerca qualcosa di diverso, che nessun altro abbia, quindi le imprese tendono a produrre piccoli volumi di uno stesso prodotto. In Cina viene fatto il mass market e certi livelli qualitativi non vengono raggiunti: ad esempio nei tessuti, nei filati, nella pelletteria.

La nostra impresa, la concorrenza cinese e turca, la sente meno, però Prato ha fatto tanti prodotti di tutte le fasce prezzo e quelle più basse ora soffrono la concorrenza straniera dove ci sono agevolazioni statali, costo del lavoro basso. Si sono presi una fetta di fatturato delle aziende pratesi, che facevano prodotti non costosi. Alcune di

queste imprese sono chiuse, altre si sono ricollocate su una fascia alta di prodotto: quindi adesso la Faliero Sarti ha più concorrenti di prima, qui a Prato. Non è facile passare ad una produzione di elevata qualità. Prima di tutto è una mentalità diversa: modi di organizzare la produzione diversi, per il mass market lavorano ad esempio 10 mila metri, noi ne lavoriamo mille. I costi sono completamente diversi: i costi di fermo macchina possono essere pari a quelli di produzione, mentre nella produzione di massa i costi di fermo sono minimi. Noi siamo specializzati su un prodotto alto di fantasia per donna, le specializzazioni possibili sono tante. I cinesi non ci arrivano a saper fare produzioni di lusso. I cinesi fanno un prodotto a 2 dollari, tantissimi tutti uguali, e per 2 centesimi perdono l'ordine quindi hanno iniziato a delocalizzare nel resto dell'Asia dove il lavoro costa ancora meno. Noi facciamo un prodotto a 20 euro, un cambio di prezzo del prodotto di 2 euro possiamo gestirlo trattando con il cliente (TM4).

I cinesi ormai sanno fare sia tessuti che filati, sono bravi a ripetere le strutture e i modelli, gli manca un po' di creatività nel design. I macchinari possono comprarli tranquillamente, quelli buoni tedeschi o giapponesi, per ora gli manca la capacità di modificare queste macchine, di saperci lavorare, alcune conoscenze produttive: riescono a tirarci fuori da queste macchine le strutture di filo più semplici. Non fanno i prodotti più sofisticati, certi livelli di finezza del filo non possono lavorarli. Ma chi si accontenta e fa il mass market in Cina trova tutto ormai. Chi deve dare un prodotto più avanzato e di maggior valore intrinseco, e per forza in serie più piccole (è lusso), perché chi compra lo fa per autocompiacersi, deve ricorrere a imprese italiane come la nostra (TM6).

Questi sono prodotti di lusso, quindi con materiali diversi e tempi di lavorazione completamente diversi da quelli mass market dove conta un basso costo del lavoro. Le nostre valigie sono vendute al consumatore a 8 mila euro. C'è qualcosa attorno a Napoli, ma il grosso della pelletteria di lusso viene fatto a Scandicci. In Cina viene fatta la fascia bassa e media e conta il prezzo. Produrre un prodotto di lusso in Cina è rischioso per una grande firma, se sbagliassero la produzione e si deve ripetere e Gucci ad esempio arriva sul mercato a gennaio invece che a novembre: ha perso molti clienti fashion victim che vogliono essere i primi ad averlo, i primi a mostrarlo e lo hanno comprato da altre firme. Arrivare tardi nella moda è gravissimo, il problema non è il costo del prodotto e della manodopera quello che conta è la qualità estrema e arrivare sul mercato il prima possibile. Se le faccio tardi anche se risparmio 100 euro di manodopera non le vendo. In Cina per certi livelli di qualità stanno ancora lontani (TM7).

Per passare ad una produzione di lusso servono competenze tecniche prima di tutto: per saper raggiungere certi dettagli e particolarità estetiche bisogna crearsi un bagaglio produttivo notevole, saper usare i macchinari in maniera differente, o conoscere ad esempio che effetto danno al capo certi tipi di lavaggi e trattamenti.

L'uomo prodotto italiano è in grado di capire il bello con i propri occhi, grazie alla nostra cultura millenaria d'arte e il gusto estetico raffinato che i cinesi ancora non hanno. Ad esempio un produttore di jeans sa quali sono i giusti effetti da dare al suo prodotto: con i lavaggi particolari (c'è sperimentazione), dipende dal tempo, la temperatura, aggiungendo coloranti vari o sbiancanti. È un tecnico di produzione che sa riconoscere il bello negli abbinamenti di una stampa, in una fantasia di tessuto, riguardo la vestibilità, e si serve del know how delle lavanderie e di altre imprese specializzate (TM5).

Ma anche servono: competenze commerciali, conoscere tutti i costi delle differenti produzioni e saper individuare le differenti tipologie di clienti, ed organizzative, di gestione dell'intero processo produttivo e della filiera.

Un esempio: in un'azienda X di Prato si siedono attorno a un tavolo i tecnici, i commerciali e il manager senza neanche un pezzetto di tessuto. Parlano di un capo visto in un negozio di Roma il giorno prima e dicono perché non lo facciamo anche noi? Uno lo descrive con 5/6 parole chiave e gli altri capiscono senza aver visto nulla, il commerciale individua immediatamente i potenziali clienti per quel tipo di prodotto lì se l'azienda si mettesse a farlo, chi progetta la produzione fa quattro calcoli, costa tot di filatura tot di tessitura, più gli accessori e altri materiali e fa una previsione di prezzo di vendita (sbagliano di 50 centesimi al massimo), poi i commerciali scartano metà dei clienti precedentemente individuati perché costa troppo per loro. Il direttore di produzione parla dei problemi particolari che produrre quel tessuto comporta, spiega che con la capacità produttiva dell'impresa se ne possono fare tot metri al giorno, non di più perché ci impedirebbe altre cose. A quel punto i commerciali scartano altri clienti potenziali. Alla fine del processo, tutto si è discusso senza un pezzo di tessuto sul tavolo, il manager, capo dell'impresa, decide di avviare la produzione oppure no. Questo in Cina o Turchia non sanno farlo perché non hanno la conoscenza poliedrica, multiforme dei tessuti che abbiamo qui a Prato. Se prendi uno solo di noi, un commerciale o un tecnico di produzione, e lo porti in Cina come è stato fatto, isolato dagli altri, tutta questa discussione non si potrebbe avviare perché gli interlocutori cinesi non hanno le competenze. Le aziende pratesi sono vive perché sono fatte di squadre con persone di questo tipo che hanno saperi specializzati e complementari. Impacchettano un'idea solo parlandosi, senza aver visto filati, cartelle colori o altro: la grande abilità a progettare. Ci sono commerciali in grado di capire se sarà un prodotto efficace e quanto e se sarà economicamente sostenibile per l'impresa lanciarlo. Solo qua, a Biella e a Como (TM5).

Con un tessuto tra le mani, un competitor eccetto casi particolari riesce a capire come rifarlo con il telaio. Poi il difficile è organizzare la produzione, per quei filati particolari devi avere un magazzino, devi individuare i giusti canali commerciali e potenziali clienti. Attorno a quel tessuto devi creare un'organizzazione adeguata. È più il contorno che si crea attorno alla produzione che il tessuto stesso a impedire l'imitazione (TM4).

Sono proprio queste competenze che permettono di mantenere le produzioni in Italia e pagare ai lavoratori degli stipendi adeguati a un tenore di vita da paese ricco. Per diventare un produttore di qualità nell'abbigliamento non si deve fare un grosso investimento in macchinari, il settore ha poca tecnologia in realtà, ma saper razionalizzare il processo, evitare i tempi morti e lo spreco di materiali.

Sono cambiate le organizzazioni del processo produttivo, che si basa sul lavoro umano. Si è razionalizzata ogni fase del processo, in questo senso industrializzato, ma di macchinari ce ne sono pochi: si sono calcolati i tempi per fare ogni fase per avere una chiara visione dei costi e ottimizzare il processo... con mio marito ci siamo resi conto che il mercato ci imponeva di non avere nessuno spreco di tempo né di materiali. È stata fatta un'analisi all'interno però recentemente abbiamo comprato un software



gestionale che aiuta tanto a gestire il processo, elabora automaticamente dei dati che noi inseriamo in ogni fase di avanzamento della produzione. Sono diminuiti gli errori, gli acquisti vengono fatti conoscendo più precisamente i fabbisogni e riducendo le scorte di magazzino. Lo sforzo è richiesto soprattutto agli impiegati più che agli operai: ogni movimento del magazzino viene registrato ad esempio (TM3).

Un'impresa si specializza in un prodotto, come pantalone o capospalla, per organizzare una produzione di qualità. Un passo fondamentale è la capacità di fare i campionari: conoscere i tempi di produzione e il costo di ogni prodotto con tutte le possibili varianti (in termini di materiali, colori e modelli).

Avendo tutte le schede tecniche dettagliate dei prodotti (con i tempi e i materiali usati per ogni campione) sappiamo venire incontro alle esigenze dei clienti: se ad esempio mi chiede un cappello di un certo look che nel listino costa 30 euro ma lui non vuole spendere più di 15 sappiamo se con alcune modifiche, usando materiali meno costosi ma simili e con tempi minori, possiamo soddisfare la richiesta. Bisogna essere bravi a fare le schede perché poi essendo i margini ridotti, dal guadagnare a perderci in un ordine è un attimo... Siamo sia fascia media che lusso. Le piccole serie hanno una marginalità più alta, le grandi serie permettono di ridurre il prezzo di vendita. I campionari sono fatti all'interno, nella prototipia non si definisce solo il look, ma anche il processo di produzione per capirne gli impatti economici ed individuare i clienti targets. Il grosso viene fatto dal private label, noi andiamo dalle firme di lusso con le nostre proposte e loro poi richiedono modifiche e personalizzano. Si contrattano prezzi e tempi di consegna. Noi facciamo una grossa opera di ricerca. Riusciamo a fare anche imprese del mass market. Abbiamo quasi venti dipendenti, più qualche lavorante a domicilio. Abbiamo terzisti qui e nelle Marche. Poi abbiamo dei partner cinesi che producono lì su nostro campionario, naturalmente grandi serie (TM3).

Un'impresa divenuta un produttore di qualità per le firme del lusso, come primo passo per ingrandire può creare un proprio brand e fare l'investimento commerciale e in marketing. Se le cose dovessero andare bene, il passo successivo sarebbe allargare la linea di prodotti ed offrire un total look. Più si sale di livello, più le imprese presenti diminuiscono. Se il brand e lo stile di abbigliamento proposto piace molto ai consumatori, si diventa un'impresa affermata del lusso: di solito a quel punto si aprono negozi di proprietà, avviene l'investimento anche nel retail. Monclair, Brunello Cucinelli, Tod's sono esempi di questa traiettoria e nel giro di 20/30 anni sono riusciti ad avere fatturati superiori ai 200 milioni di euro.

Infine è bene precisare che le imprese del mass market in Italia non sono scomparse, anzi sono numerose, le più importanti sono la Benetton e OVS: ma sono imprese che progettano il prodotto, fanno i campioni, organizzano la produzione (la supply chain) e commercializzano, curando molto il marketing. Sono state tenute le fasi ad elevato valore aggiunto mentre la parte produttiva che può pagare solo stipendi molto bassi viene fatta nei paesi poveri. È un tipo di produzione definito "programmato": diviene

importante l'investimento materiale (magazzini e trasporti) e immateriale (la parte informatica) in logistica, per avere la merce pronta in magazzino ed essere spedita nei negozi di tutto il mondo. Si produce prima e si ha una disponibilità immediata nei confronti delle richieste dei clienti distributori, importatori. Ciò si differenzia dal “pronto moda”, con fascia di prezzo intermedia tra il lusso e il mass market (settore premium): avvengono più di due collezioni l'anno, con dei flash, e i prodotti che stanno in negozio cambiano molto più spesso. Si produce su commessa, molto velocemente, piccole serie fatte in Italia: si aspettano gli ordini dei clienti e si produce solo ciò che viene richiesto, quando viene richiesto e nella quantità desiderata. La toscana Patrizia Pepe è un importante esempio di successo del pronto moda, guidata dalla coppia, nella vita e nel lavoro, Claudio Orrea (manager) e Patrizia Bambi (fashion designer)<sup>84</sup>.

Come primo risultato dell'analisi delle interviste, si può dire, è emerso un risultato simile alla ricerca condotta dall'Industrial Performance Center del MIT e guidata da Berger (2006) sulla globalizzazione della produzione e su come è possibile mantenere posti di lavoro, abbondanti e con buoni stipendi, nei paesi ricchi. Sono stati intervistati managers di grandi imprese in Europa, USA e Giappone, in settori sia tradizionali che high-tech. Se vengono delocalizzate le attività a minore valore aggiunto, molto eterogenee tra loro possono essere le strategie attuate dalle imprese e i modelli organizzativi adottati per avviare business di successo. A contare sarebbe la capacità di produrre valore economico, pur nella pluralità delle strategie possibili.

## 4.2 Le differenti dimensioni d'impresa

Il successo dell'azione imprenditoriale dell'individuo ovviamente può essere diverso: ad evidenziarlo sono le differenti dimensioni d'impresa esistenti. Nella Tabella 13<sup>85</sup> è presentato un possibile modo di stratificare le imprese in base al numero di dipendenti assunti. Per ogni fascia d'impresa ci sono molte imprese, sia nell'alimentare che nella

---

<sup>84</sup>Sul sito internet dell'impresa viene spiegato il concept dietro al brand: “Quando Patrizia Bambi e Claudio Orrea diedero vita all'azienda nel 1993 andarono a colmare una lacuna del mercato: offrirono una collezione ultramoderna che soddisfaceva i più elevati standard di qualità. Il suo stile? Femminile, sexy e glamour, al tempo stesso urbano e quotidiano. Oggi Patrizia Pepe è presente in tutto il mondo con ben 100 *monobrand store* e circa 2000 punti vendita *multibrand*, e la società con sede a Firenze è in continua crescita. La scelta è ricaduta su pepe perché ben si adattava a rappresentare l'ideale di donna di Patrizia. Una donna urbana, creativa, curiosa, che ama viaggiare e scoprire il mondo, che vuole essere sempre femminile senza per questo dover rinunciare alla praticità”.

<sup>85</sup> Le imprese citate, come esempio della fascia dimensionale considerata, non fanno parte del campione selezionato per la ricerca. Le informazioni sono state ottenute guardando i siti web delle imprese e analizzando la stampa di settore.

moda, in ogni regione. Chiaramente più cresce la dimensione, più le imprese appartenenti a tale fascia diminuiscono. Più l'impresa riesce a creare un know how di un certo peso, più assume personale per organizzare la produzione, per attuare le strategie commerciali e di marketing, per fare ricerca tecnologica e progettare/governare le produzioni. Ad esempio possiamo vedere il mondo della pasta. Tra le micro si può citare il Molino Umberto: un privato napoletano che ha competenze commerciali ed ha creato un marchio, con qualche collaboratore, per poter vendere a ristoranti pasta di qualità, in base ad alcune caratteristiche che ritiene rilevanti, affidandosi per la produzione ai numerosi pastifici di Gragnano. Il Pastificio abruzzese del Cavaliere del Lavoro Giuseppe Cocco, produce una pasta "di lusso" che costa 5 volte di più di quella mass market Barilla, seleziona i migliori grandi del mondo (specialmente dal Canada e dagli USA), e mantiene un processo rigorosamente artigianale con circa 30 dipendenti. Poi ci sono pastifici che si collocano su una fascia premium, ossia costano un po' di più di quella mass market, per mantenere un livello di qualità superiore. Ci sono imprese medie che hanno superato i 50 dipendenti come la Voiello o la Rummo e imprese divenute ancora più grandi come Garofalo, Del Verde o Molisana con fatturati di oltre i 100 milioni di euro. Poi c'è la De Cecco con 350 milioni di fatturato circa, che ha integrato tutta la filiera produttiva: produce direttamente in Italia e all'estero i grani che usa, e produce la farina da sola con un moderno molino accanto al pastificio di Ortona (CH), inoltre commercializza anche olio, sughi pronti e passate di pomodoro.

<b>Tabella 13</b> Differenti dimensioni di impresa nel food e fashion Fonte: elaborazione dell'autore	Micro impresa <10 dipendenti	Piccola Tra 10 e 50 dipendenti	Media Tra 50 e 100 dipendenti	Medio/ Grande Impresa >100 dipendenti	Multinazionale tascabile (con sedi commerciali e/o produttive all'estero)
Abruzzo	Taskino  Amaro Taccone	Camouflage jeans  Pastificio Cocco	Wampum jeans  Acqua Santa Croce	Brioni  Del Verde Pastificio	Sixty  De Cecco
Toscana	Carte d'identità  Torta Pistocchi	D.A.T.E.  Caffè Jolly	The Bridge  Acqua Panna	Stefano Ricci  Mukki	Ferragamo  Sammontana
Campania	Fefè Glamour  Molino Umberto	Campanile calzature  La reinese	Sartoria Napoletana  Strega	Kiton  Garofalo	Antony Morato  <i>Lete/Arnone</i>

Nella Tabella 13 viene riportato un esempio per ogni fascia di dimensione, regione, settore: imprese appartenenti alla stessa fascia ed operanti nello stesso settore sono equivalenti. Ossia pur adottando strategie differenti, facendo le proprie scelte per caratterizzare in modo unico il brand (le scelte possibili sono talmente tante che ogni impresa in qualche aspetto è diversa da un'altra) hanno costi di transazione simili, lottano fondamentalmente per gli stessi clienti, hanno gli stessi fornitori, si rapportano con il mercato globale con gli stessi criteri a prescindere dal territorio in cui nascono. Ad esempio le imprese Kiton, Brioni e Stefano Ricci sono concorrenti diretti nella sartoria da uomo di lusso e hanno dimensioni simili (tutte hanno superato i 100 milioni di euro di fatturato). Solo considerando uno dei tanti aspetti strategici, Kiton produce all'interno i tessuti di estrema qualità che usa per confezionare i suoi abiti, a differenza delle altre due che ricorrono ad imprese affermate come la Barberis Canonico; Brioni appartiene al gruppo del lusso francese Kering, come Gucci. Tuttavia pur nella loro unicità, affrontano le stesse problematiche.

A prescindere dal territorio la stratificazione delle imprese è la stessa, ma gli effetti di questa presenza di differenti dimensioni aziendali non sono gli stessi. I valori aggiunti prodotti nei due settori sono infatti diversi nelle tre regioni considerate, come si è visto

nelle tabelle 8, 9, 10. La dicotomia Nord/Sud implica la capacità di creare maggiore occupazione e stipendi più elevati in ogni settore. Nella moda, ogni mille abitanti, lavorano in Toscana 23 unità a tempo pieno mentre in Abruzzo solo 13 e in Campania poco più di 4. E la produttività per occupato (a cui è collegata la remunerazione) è maggiore in Toscana che nelle altre due. Implica che più persone avviano un'impresa nella Fashion Valley, così chiamata la Toscana per l'eccellenza delle sue produzioni in ogni ambito del settore, e in media il loro successo è maggiore dei loro concorrenti abruzzesi e campani. Basti pensare alla capacità di creare grandi imprese. In Toscana sono sorte grandi firme del lusso come Emilio Pucci, Cavalli, Ermanno Scervino fino ad arrivare a Ferragamo con oltre un miliardo di fatturato e Gucci (oltre 3 miliardi). Queste sono solo le punte di diamante di un ricco tessuto di piccole (come i brand di total look Carte d'identità, Fivers, Green Life, Quintessence, Montezemolo sartoria etc.) e medie imprese (solo per citare alcune delle tante: Loretta Capponi per la biancheria sartoriale, Roy Rodgers per i jeans, D.A.T.E., D'ACQUASPARTA, Springa per le scarpe, The Bridge e Braccialini per le borse in pelle). Invece in Campania le potenzialità del made in Italy non vengono sfruttate pur esistendo una base di imprese da cui partire: nella moda è di un certo peso la tradizione sartoriale napoletana, ci sono imprese del lusso come Harmont&Blain, Isaia e imprese della fascia premium come Antony Morato e del mass market come Piazza Italia, Original Marines e Silvan Heach. Così nell'alimentare: pur esistendo la tradizione dei pastifici di Gragnano, il distretto delle conserve di pomodoro San Marzano del salernitano, i tanti caseifici e il consorzio della mozzarella di bufala, le imprese di liquori (come lo Strega) e di caffè (Kimbo), l'impresa di acqua Ferrarelle, quella Lete di proprietà della famiglia Arnone (proprietari anche dell'omonima impresa di soft drink), non nascono grandi imprese del livello di Campari, San Benedetto e Sanpellegrino, Illy, Galbani. L'Abruzzo si differenzia dal resto dalla Campania e dalla media meridionale per la maggiore quantità (ponderate per la popolazione) di imprese nella moda e nell'alimentare, ma non riesce a migliorare qualitativamente e a far nascere grandi imprese. Nella moda, dato il fallimento della Sixty, dopo Brioni, la seconda maggiore impresa è il maglificio Gran Sasso con oltre 400 dipendenti. Le altre imprese sono medio/piccole, richiedono molto lavoro operaio non qualificato e soffrono quindi la concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro.

In Toscana l'alimentare non crea tanti occupati come la moda, ma rimane un'industria moderna, terziarizzata, con maggiore produttività (rispetto al Sud) e le eccellenze del

vino e dell'olio (come Carapelli, Bertolli). In Abruzzo ci sono molti stabilimenti di imprese del Nord che mantengono nelle sedi centrali le attività strategiche, di marketing, ricerca e commercializzazione mentre delocalizzano le produzioni a minore valore aggiunto, richiedenti molto lavoro operativo (come la Rolli, l'amaro Montenegro, Lazzaroni, Caviro). Dalle interviste si nota qualche collegamento al terziario avanzato dell'industria alimentare in Toscana, come lo spin off informatico/elettronico nato dalla necessità di controllare alcuni aspetti del processo industriale.

Ormai è importante il marketing e il servizio oltre la qualità del prodotto, perché a saper produrre ormai siamo in tanti (TA4).

La X tecnologie è un ramo d'azienda, sono stati sviluppati una serie di sensori per il rilevamento di temperatura umidità, vibrazioni per applicarlo ai trasporti e supermercati. E' nata per un'esigenza del food ma ha mille altre applicazioni, è opera di un gruppo di ingegneri elettronici. I clienti sono musei, cliniche e grande distribuzione, è una società del gruppo ma va per la sua strada (TA1).

Specialmente nel vino risaltano le capacità di creare maggiore valore prima di tutto costituendo imprese commerciali che curano la rete vendite, con lo scopo di risaltare le particolarità delle piccole imprese (che da sole non troverebbero facilmente sbocchi) e far conoscere i loro marchi.

Nel 2000 abbiamo costituito una società che commercializza tutte le nostre bottiglie più prodotti di altre aziende. Nel 2011 la cooperativa cede il 70% delle quote di questa società commerciale al gruppo Caviro (con il marchio Tavernello e un fatturato sui 400 milioni di euro circa) ... Noi avevamo creato una bella rete commerciale: loro commercializzano prodotti a fascia bassa e media, adesso con noi commercializzano anche prodotti di livello medio alto. Vendiamo in Italia e all'estero vini nazionali ed esteri con la nostra commerciale: serve ad avere una gamma di prodotti la più ampia possibile. Se vendo le bottiglie di altri produttori a 2 euro ad esempio, 50 centesimi sono i miei. Chiaramente non vendiamo Ruffino o Antinori o Bolgheri o Frescobaldi (loro sono grandi e fanno da soli), ma aziende non tanto piccole. Sono cambiati i sistemi di vendita. Le enoteche, la distribuzione per i ristoranti fanno sempre meno scorte ed hanno meno tempo per stare dietro tanti rappresentanti, quindi comprano da commerciali come la nostra più tipi di vini e marche (TA10).

Il consorzio del Chianti Classico è una società privata del terziario che si occupa: di controllare il rispetto dei disciplinari di produzione delle cantine socie, e del marketing. I produttori sono consapevoli dell'alto costo di questa pubblicità e della certificazione ma lo ritengono un servizio importante, un aumento delle possibilità di vendita.

Il Consorzio del Chianti Classico Gallo Nero offre una certificazione del vino fatto in un certo modo di qualità e poi i suoi servizi di marketing, di tutela dell'immagine nel

mondo, e commerciali se li fa pagare cari. È un sigillo di qualità di produzione che costa abbastanza, come le certificazioni (TA10).

Si nota poi la tendenza, in Francia ormai molto diffusa, di puntare meno su una produzione di quantità, con programmi specifici gli agronomi ottengono meno uva per ettaro ma di maggiore qualità. Lo stesso avviene in cantina con gli enologi che cercano di usare molte accortezze tecnologiche per ottenere determinate caratteristiche che danno maggiore valore al vino.

Anche nella pelletteria e nel tessile si nota una maggiore importanza dei servizi associati alla produzione.

Il cambio che si è notato nella vita lavorativa rispetto alla generazione dei miei genitori è l'aumento degli aspetti amministrativi rispetto al processo produttivo: non è solo fare la borsa, c'è molto back office. Certificazioni, tracciabilità, problemi delle spedizioni, tante pratiche che richiedono personale. Questo incide poi su un aumento del prezzo della borsa finita (TM8).

Adesso questa miriade di piccole imprese si è ridotta drasticamente, ma il distretto rimane in piedi: dagli 80 mila occupati degli anni '80 ai 30 mila attuali. Quello che è cambiato si può sintetizzare così: prima era difficile produrre, ci abbiamo messo tempo per passare dal cardato (lana rigenerata da stracci usati), prodotti di fascia medio-bassa, a prodotti di elevata qualità. Ora è difficile vendere: a produrre adesso siamo bravi in tantissimi, quindi c'è un eccesso di offerta perciò per vendere bisogna trovare tanti servizi aggiuntivi da offrire e diventa stressante... L'azienda piccola non ha forza commerciale e personale per gestire gli ordini dei tanti clienti. I clienti chiedono sempre più servizi: tutte le informazioni in tempo reale, garanzie dei tempi, prove tossicologiche, qualità, certificazioni. Le richieste sono tante e le aziende sono in difficoltà (TM5).

L'evoluzione del distretto tessile di Prato illustra il processo di sviluppo dei territori avanzati: la notevole riduzione dell'occupazione evidenzia il mantenimento solo delle attività a maggiore valore mentre i processi che richiedono lavoro operaio non qualificato vengono abbandonati e lasciati ai paesi poveri. Il ridimensionamento dell'occupazione tessile è accompagnato dalla crescita del settore terziario, quindi si assiste a una riconversione di successo delle imprese dell'industria leggera<sup>86</sup>. Anche nel settore tessile si nota la stratificazione di imprese che implica differenti gradi successo dell'azione individuale. La miriade di piccole imprese è formata da ex operai che si mettono in proprio ed iniziano a fare i terzisti in una delle fasi della filiera. Poi alcuni sono riusciti a fare il salto industriale ossia andare direttamente sul mercato creando una rete commerciale, progettando i propri tessuti e facendoli produrre ai

---

<sup>86</sup> I problemi della Toscana nascono poi dal fatto che la creazione di imprese e di occupazione nei settori industriali ad alta tecnologia è stata poco abbondante rispetto alle regioni più dinamiche del Nord.

terzisti. Pochi hanno infine fatto il passo successivo: comprare i macchinari per produrre all'interno.

A Prato un'impresa con più di 20 dipendenti è grande come dimensione, poi c'è il lanificio Pontetorto che è grandissima con 150 dipendenti e 500 collaboratori esterni dell'indotto, una realtà verticalmente integrata, con tutte le fasi internalizzate. Inoltre mentre un'impresa normale fa solo una cosa, loro fanno sia donna, uomo e bambino, sia classico che sportivo, lavorano il pile anche... L'investimento che deve fare l'artigiano per diventare industriale (quello con pochi costi fissi e produzione esternalizzata) è piccolo: basta andare alle fiere, una spesa di 100 mila euro l'anno, e creare una rete di agenti ed è molto più piccolo dell'investimento che deve fare l'industriale per diventare produttore (comprare i macchinari per produrre all'interno), servono milioni di euro (TM5).

Esemplare è la storia di Giovanni Santi, creatore del gruppo Beste, che è riuscito a percorrere ogni tappa di questa scalata<sup>87</sup>. Inoltre ha compiuto anche un passo successivo: dal tessuto al capo finito, iniziando a produrre anche abbigliamento.

A livello generale si può dire che i territori del Nord Italia seguono una via alta con imprese più numerose e più grandi, perciò dovrebbe esistere qualche meccanismo sociale/istituzionale che condiziona positivamente il fare impresa dell'individuo: la maggiore disponibilità di legami fiduciari per cooperare, la presenza di beni collettivi locali e la facilità nel formare le proprie competenze professionali. Le grandi imprese della distribuzione alimentare accettano di mettere i prodotti negli scaffali dei loro punti vendita italiani così come le grandi imprese della moda prendono un fornitore solo dopo un periodo di prova, controlli e richieste di certificazioni.

Bisogna contattarli, prendere l'accordo con il buyer, presentare l'impresa e il prodotto, ogni anno si rinnova l'accordo e i prodotti che si decide di mettere sullo scaffale. C'è la fila di imprese che vogliono essere loro fornitori quindi non è facile (TA7).

Per lavorare con loro bisogna avere alcuni tipi di macchinari e rispettare delle procedure nella produzione che è controllata dai tecnici mandati dalla grande impresa. Gli step per diventare fornitore di una grande impresa sono tanti: una prima selezione viene fatta dal loro ufficio acquisti vedendo che tipo di società sei, poi ti presentano all'ufficio stile se il tuo prodotto piace ti chiedono qualche campione e il prezzo, e poi fanno qualche ordine di prova (TM2).

A prescindere dalle differenti scelte strategiche e dimensioni raggiunte da ciascuna impresa, diversità presente in ogni territorio, bisogna studiare i condizionamenti sociali dell'azione individuale per cercare di capire perché le imprese meridionali riescono a superare questo processo di selezione con meno successo.

---

<sup>87</sup> Come si può leggere sul sito web dell'impresa.



## 5. Approccio di Putnam: il problema della fiducia

### 5.1 Le motivazioni personali del fare impresa

È banale osservare che ogni azione individuale ha delle motivazioni personali, invece sarebbe meno ovvio sottolineare l'importanza dei valori culturali per lo sviluppo economico, come viene fatto nell'approccio di Putnam, di impostazione weberiana.

“Weber sottolinea che per l'affermazione e la crescita dell'economia di mercato è necessario che vi siano imprenditori orientati alla ricerca di profitto sui mercati e... devono essere anche guidati da un'etica economica che da un lato li spinga a impegnarsi nel lavoro e nell'impresa per migliorarne l'efficienza, le capacità innovative e la competitività anche con il reinvestimento degli utili – che li spinga dunque a essere i protagonisti dell'affermazione dell'economia di mercato; e dall'altro impronti il loro comportamento all'onestà e al controllo di forme di opportunismo nei rapporti con gli altri operatori economici e con i consumatori. In tal modo saranno favoriti gli scambi, riducendo i costi di transazione, e potranno allargarsi e consolidarsi i mercati” (Trigilia 2015: 267).

Nei territori dove avviene un'adesione della maggior parte degli attori sociali a valori condivisi (di matrice religiosa, o politica o per un senso di appartenenza alla stessa comunità di produttori), di impegno nel proprio lavoro (e attività imprenditoriale) e di rispetto e correttezza verso i vari partner negli scambi, secondo cui adeguare i propri comportamenti nelle attività economiche, diviene più facile l'affermazione dell'economia di mercato. Questi valori comuni diverrebbero un vantaggio competitivo del territorio, permetterebbero di intraprendere la via alta dello sviluppo. Diviene importante studiare perciò le motivazioni personali degli amministratori d'impresa e vedere gli effetti emergenti sulla loro attività.

Gastronomia Toscana<sup>88</sup> è una squadra e come tale i suoi componenti, compatti e uniti si impegnano a vincere. La forza della squadra è nel rispetto e nella fiducia che gli uni ripongono negli altri. Lavora come se fosse costantemente sotto gli occhi dei suoi clienti, ascolta le loro esigenze, con essi mantiene gli accordi presi: si impegna per la loro soddisfazione. Ricorda con orgoglio la sua nascita nella bottega di famiglia e tiene sempre presente i piccoli passi che l'hanno portata ad essere la realtà che è. Ha nei

---

<sup>88</sup> Si può leggere ciò nella Carta dei Valori del sito web di Gastronomia Toscana. È interessante notare che molte imprese propongano valori simili, ad esempio si può vedere anche la mission espressa nel sito web di Giotti, una S.p.A. di Scandicci per la produzione di aromi.

confronti della società un impegno: investire in iniziative a sostegno della solidarietà e contribuire alla crescita economica pratese.

In questa dichiarazione d'intenti dell'impresa di sughi freschi toscana emergono tre aspetti da sottolineare e costituiscono un buon esempio dell'impostazione weberiana. Primo, emerge la capacità di fare squadra con i propri lavoratori e collaboratori esterni/fornitori per portare avanti la propria attività. Secondo, un obiettivo importante è conquistare e mantenere la fiducia dei clienti, di fatti la mission è fare buoni prodotti nel rispetto dei requisiti della sicurezza alimentare, non tanto il guadagno in sé che deriva dall'ingrandire l'attività. Infine, mentre si cerca fare impresa, si prova a migliorare il territorio in cui si è nati. Se l'adesione a questi valori è comune nella regione, ciò facilita le interazioni sociali e lo svolgimento degli scambi economici.

Siamo riusciti a fare un processo semindustriale mantenendo le caratteristiche artigianali del prodotto, abbiamo una cinquantina di dipendenti. Poi c'è l'indotto esterno dai trasporti ai servizi di pulizia. Abbiamo lo stabilimento storico dove lavorava mia padre con un piccolo forno, poi abbiamo creato altri due stabilimenti a Prato e Collesalveti, dove replichiamo il processo. Nel forno ci sono nato, quindi è stata esperienza diretta e la possibilità di dialogare con le persone esterne: ognuno dà la possibilità di crescere. Parlando con tutti i fornitori e clienti, tutti specializzati nel loro lavoro, si ha occasione di imparare molto. Si parte dalla lavorazione manuale: tutto ciò che si può meccanizzare, dove la mano dell'operatore non conta, abbate il costo di produzione. Rullare la pasta ad esempio va fatto per forza con le mani, non esiste cilindro che può sostituire la sensibilità del tatto umano. Abbiamo due tecnologie alimentari che controllano tutto il processo per la sicurezza alimentare... Per crescere c'è bisogno prima di tutto di una buona leadership, visione e capacità di organizzare l'azienda... Il mondo è fatto di scelte e opinioni diverse e in contraddizione, è questo il bello quindi ognuno fa la sua strada nel rispetto degli altri concorrenti o fornitori/clienti (TA3).

Motore di un'attività imprenditoriale è la voglia di migliorare la propria attività, di sentirsi un buon professionista nel settore scelto, avere il coraggio di fare le proprie scelte, creare il proprio percorso e le proprie ricette. Si può fare ciò in totale autonomia cercando la propria individualità, pur rimanendo il rispetto degli altri agenti economici: concorrenti, clienti e fornitori. Ma si può cercare di creare valore economico anche con un maggior senso di appartenere ad un gruppo, con spirito più comunitario, come avviene ad esempio nelle cooperative. Un esempio è nel Box 1, potrebbe cambiare il prodotto ma il ragionamento sarebbe analogo.

**Box 1: La cooperazione capace di creare valore economico**

La cooperativa è nata nel 1976, la nostra è stata una scelta di vita e di lavoro, eravamo dei ragazzi di Prato che dovevano costruirsi una vita e abbiamo deciso di tornare a lavorare la terra, inoltre volevamo vivere insieme, creare una comunità. Ora solo il

caseificio ha 40 dipendenti, poi siamo circa 60 soci lavoratori: metà lavorano all'interno e metà sono soci conferitori di latte... La parte più importante dell'impresa è il caseificio e la produzione industriale di formaggi per la GDO, italiana ed estera. Tutto ciò che è attorno, come l'allevamento di mucche chianine è un plus, anche i buyer esteri quando vengono a visitare lo stabilimento rimangono colpiti dal bell'ambiente e da come portiamo avanti le tradizioni locali, capiscono la filosofia dell'azienda che vuole avere un legame forte con il territorio e curare tutta la filiera produttiva dal campo alla tavola del consumatore... Come scelta abbiamo fatto quella di creare solo due livelli di lavoratori e di stipendi, senza quadri dirigenti; gli operai semplici e poi i tecnici ed impiegati: per il principio di una uguaglianza retributiva. Poi una parte dello stipendio è stata pagata nel corso del tempo come azioni della cooperativa, soldi che sono stati usati per ampliare la struttura e modernizzarla, sono stati dei prestiti per il nostro lavoro, dato che all'inizio non c'erano finanziamenti... Noi abbiamo stipendi poco differenziati, proprio perché non lavoriamo solo per i soldi, contano di più i rapporti che si hanno con le persone, le attività che si fanno durante la giornata. Noi all'inizio non sapevamo nulla di agricoltura, ci mettevamo a fare una cosa perché ci piaceva imparare a farla... La gratificazione era: se io mi metto a fare una cosa, ho delle persone attorno che mi danno piena fiducia e un supporto. In caso di errore, che serve per crescere, si viene accettati ugualmente. Comunque al di là del risultato, nella cooperativa si apprezza lo sforzo che si è messo. C'è la soddisfazione di realizzare una cosa con successo e la stima che ne deriva all'interno del gruppo, e poi la soddisfazione mia personale di fare una cosa bene. Il rendersi conto che il proprio lavoro è stato utile, è un fatto più importante dello stipendio... C'è ancora l'aspetto comunitario, persone che oltre a lavorare qui ci vivono: si condivide il modo di vivere. Molti qui lavorano ma poi hanno la loro vita familiare e privata. La scelta di vivere nella comunità è una scelta simile a quella di sposarsi: si sposa il progetto della vita comunitaria, ma poi uno può sempre cambiare idea e divorziare, quindi uscire dalla comunità.... Siamo a metà tra artigianale e industria: alcune cose sono manuali. All'inizio, per i primi 15 anni, i nostri redditi erano puramente agricoli per gli allevamenti e l'agricoltura. Però ci siamo accorti che ciò non era sufficiente per dare lavoro a tutti quelli che ci volevano entrare nella cooperativa quindi si è capito che la trasformazione del prodotto apportava valore aggiunto: è differente vendere il latte che i formaggi (che richiedono più lavoro umano). E abbiamo sviluppato le attività dove eravamo più bravi, proprio la trasformazione del latte. Anche se la strada era chiara, la scintilla è stata anche che la Coop di Firenze ci richiese alcuni pecorini dato che il suo fornitore principale non ne produceva abbastanza. Dato che il consumatore li acquistava, abbiamo aumentato la produzione. Poi sono arrivati gli aiuti pubblici, che comunque hanno coperto solo il 40% del finanziamento. Per ora non si può pensare a crescere, ma mantenere le posizioni raggiunte: noi abbiamo visto il calo delle vendite nel 2012/3. (TA9)

Oltre la capacità di creare un gruppo di lavoro che va nella stessa direzione, pur differenziando i ruoli, per la crescita dell'impresa, l'esempio mostra il tipo di motivazioni personali che ci possono essere alla base un'attività economica: la passione per il proprio lavoro, la voglia di migliorarsi, il piacere di passare il proprio tempo lavorando, la soddisfazione di fare bene il proprio compito e trovare nuove soluzioni ai problemi dell'impresa. Sono motivazioni per così dire idealistiche, la voglia di fare qualcosa di bello, un buon prodotto, e si differenziano da quelle

strettamente strumentali: quando si porta avanti l'attività semplicemente perché si vuole guadagnare il più possibile o per avere il prestigio sociale derivante dall'essere a capo di una grande impresa. La contrapposizione è evidenziata nel prossimo esempio del Box 2, l'imprenditore di scarpe passa molta parte del suo tempo per migliorare il prodotto, cerca di "sbattersi" per avere una scarpa comoda e dal buon look, cosa che lo differenzerebbe dalla mentalità cinese, dove si pensa solo a creare una fabbrica per guadagnare, facendo prodotti non di elevata qualità.

**Box 2: Lo sforzo individuale di inventare prodotti e la passione per il proprio lavoro**

In Cina ho aperto un'altra società e dato che servivano parecchi capitali e ho trovato un socio finanziatore. All'inizio commercializzavamo soltanto, vendevo prodotto cinese in Europa. Ma il mio DNA non mi permette di vendere semplicemente, nel prodotto ci devo mettere qualcosa di mio, voglio sempre fare meglio il prodotto. Quindi ho creato un marchio e ho sviluppato un prodotto che non esisteva: uno zoccolo di eva espansa, molto leggero e morbido. Lo zoccolo era certificato a livello ortopedico ed è molto comodo per chi lavora in piedi come infermieri, farmacie, parrucchieri. Poi ho iniziato nel 2009 con un brand sportivo e giovanile di scarpe. Io sono abituato a piccole imprese artigiane, avevo molte conoscenze a livello commerciale ormai, si sapeva che fornivo sempre buoni prodotti. Volevo fare una scarpa comoda, però cambiando settore: dagli abiti da lavoro (è un mercato stabile, continuativo, dai pagamenti certi, ma numeri troppo bassi) al settore moda. In Cina per piccole serie non sei preso in considerazione. Un prodotto con un buon design ma prima di tutto comodo, la mia idea di business è la qualità e comodità, praticità. Fascia di prezzo al pubblico medio bassa: 45 euro circa. Io lavoro moltissimo, anche se non ho una professionalità specifica per aver studiato una determinata cosa, ci penso a una cosa che mi piace molto, mi documento e ho concepito questa scarpa. Ho fatto il prototipo in Cina con materiali cinesi, però la forma l'ho fatta modellare in Italia, in Cina non sanno proprio farla e non interessa: loro copiano solo... Agli italiani rimane il lusso, l'artigianalità, il prodotto super-personalizzato a un prezzo molto alto, al cinese interessa il mass market. Ai cinesi manca la parte creativa, a risolvere i problemi per avere look belli. Noi italiani sappiamo fare prodotti funzionali ma anche belli, la cinese basta solo che funzioni. Il cinese lavora solo per i soldi, non ci mette niente di passione per il prodotto. Per lui fare orologi o calcolatrici è uguale conta solo il guadagno. Noi ci mettiamo passione, e sappiamo che se lavoriamo bene prima o più tardi, tanto o meno, comunque guadagniamo... Nella prima copia del mio prodotto non hanno capito il concetto dietro al brand, hanno fatto una scarpa con la stessa estetica della mia ma è pesante perché hanno scelto una suola che costava meno della mia ma più pesante.... Il cinese è molto veloce ad entrare nel mercato e produrre quello che si vende: senza brand però.

Un'altra tappa dell'imprenditore è creare una struttura che va avanti a prescindere dalla mia presenza. È difficile formare il personale interno, comunque a loro mancano complessivamente le capacità di saper progettare i prodotti, fare il disegno, organizzare la produzione, renderla fattibile a un costo ragionevole. Il mio patrimonio di know how accumulato potrebbe andare perduto perché non sono tanto capace di trasferirlo. Il tempo che dedico io all'impresa è totale, tutta la mia giornata: il dipendente non dedica tutto questo tempo e impara meno... Anche l'occhiale viene fatto in Cina, fatti da 5 strati di cotone pressati ed uniti con una resina. Se mi viene un'idea su un prodotto che mi piace, conosco la mentalità cinese, vado dai fornitori e da intermediari che mi possono aiutare. Se individuo i potenziali clienti e canali di vendita, se ha i requisiti e le

certificazioni che servono allora avvio la produzione: è tutto un mio sforzo individuale, grazie a questa capacità di realizzare a un prezzo giusto prodotti interessanti e belli... Neanche partecipo ad associazioni di categoria né consorzi, preferisco fare autonomamente. Non ce la farei a mettermi in società con altri, perderei la mia libertà d'azione. Lo faccio per passione, perché mi piace passare il mio tempo in questo modo, per produrre qualcosa di bello, il guadagno e i soldi poi sono solo un effetto indiretto. Quello sveglio che capisce il momento giusto per introdurre il prodotto nuovo si fa i soldi, prendi Toms adesso ha venduto l'impresa creata guadagnando un centinaio di milioni di dollari e va in giro per il mondo a fare fotografie (e documentare la povertà dei paesi in via di sviluppo) per curare l'immagine del marchio. Per ingrandire l'attività mi sono sempre autofinanziato, bisogna avere un capitale notevole per iniziare che avevo accumulato con i venti anni di lavoro precedenti. Il 30% si paga alle fabbriche cinesi al momento dell'ordine (settembre), poi a dicembre si paga il resto quando viene spedito il prodotto in Italia poi pago anche il dazio (circa un 40% del costo di fabbricazione) mentre i soldi entrano solo dopo, a giugno: le consegne avvengono a marzo e i negozi mi pagano a 60 giorni. Comunque il rating dell'impresa è buono quindi le banche mi concedono finanziamenti senza grossi problemi. (TM10)

Quest'imprenditore mostra grande spirito di intraprendenza in un'ottica individualista: non solo preferisce fare tutto da solo, senza agire in squadra con altri imprenditori, ma ha grosse difficoltà a trasferire le sue conoscenze ai suoi dipendenti per creare una struttura autonoma da lui e autosufficiente.

Quindi la voglia di creare valore economico e migliorare l'impresa, anche reinvestendo il più possibile i propri guadagni, può avere differenti motivazioni personali. Queste poi si riflettono nel tipo di marketing con cui l'impresa si propone al pubblico.

Siamo stati uno dei piccoli sponsor della Fiorentina Calcio per due anni, è stata una spesa con scarsi ritorni economici ma solo una soddisfazione personale e un fatto di immagine e visibilità del marchio (TA7).

Si può cercare di ingrandire l'attività anche per avere risorse con cui finanziare la squadra di calcio della propria città: per avere la soddisfazione personale di legittimare nella comunità sociale di appartenenza il proprio lavoro e di far conoscere il proprio brand. Con il marketing si cerca di associare dei valori, degli ideali, ai prodotti venduti e in questo modo saper comunicare diventa uno strumento di creazione di valore economico. È stato formulato il concetto di "existencial marketing", Gnasso, Iabichino (2014), basato sullo story-telling, il racconto della vita quotidiana delle persone e la proposta di emozioni positive (sia nelle esperienze di consumo che di lavoro). Inoltre comprare prodotti diventa anche un modo di costruire la propria identità nella società. Azioni di lotta alla povertà, tutela dell'ambiente, promozione dell'arte e della bellezza, dello sport e della cultura, oltre a manifestare gli ideali in cui credono gli imprenditori/produttori, hanno anche l'obiettivo di rafforzare l'immagine dell'impresa

e del brand. La casa di moda romana Fendi, ad esempio, ha speso nel 2014/15 due milioni di euro per finanziare il restauro della fontana di Trevi. L'impresa austriaca di bibite energetiche Red Bull spende molto per finanziare gli sport estremi: si tratta di investimenti. Infatti tali spese permettono di vendere il prodotto a un prezzo maggiore dei competitors, con marche meno conosciute, e il consumatore è disposto a spendere di più, perché nel consumarlo vive l'emozione delle affascinanti attività sostenute dall'impresa. L'imprenditore che produce orologi con legno riciclato, con il marchio We-wood, ha scelto l'azione di marketing di piantare un albero ogni orologio venduto. Il produttore di scarpe americano Toms ha ispirato molti, essendo diventato famoso e avendo guadagnato centinaia di milioni di dollari con l'azione di regalare un paio di scarpe a bambini poveri per ogni paio venduto.

Con le 40 interviste fatte, non è possibile dire se ci siano differenze nelle motivazioni personali del fare impresa in Toscana e in Abruzzo, si potrebbe dire anzi che le tendenze che emergono nella prima regione, si ritrovino anche nella seconda. Ad esempio la passione per il prodotto, la voglia di migliorare, la fierezza di continuare l'attività del genitore e la speranza di trasmetterla al proprio figlio.

Siamo alla terza generazione, spero molto che mio figlio continui l'attività. I dipendenti son circa 40. Io ho cercato di seguire le orme di mio padre, cercando di rendere più ordinato il processo produttivo e ho trovato nuovi clienti all'estero conoscendo l'inglese e partecipando a numerose fiere. Ho comprato qualche macchinario: per impastare, per dare la forma al prodotto, ma il tocco manuale c'è sempre: non esiste un prodotto che non venga toccato e controllato dal personale. Ci collochiamo su un segmento di mercato di prodotti artigianali di media/alta qualità. Le pasticcerie dicono di fare tutta produzione propria pur acquistando il nostro semilavorato: se fosse un prodotto industriale non me lo comprerebbero più perché il consumatore se ne renderebbe conto. Noi siamo cresciuti molto fino al 2008, adesso abbiamo rallentato con la crisi ma il fatturato non è sceso... Nell'azienda ho iniziato sin da piccolo, sapere i processi produttivi, i tempi di cottura, così ho formato la mia personalità. Studio nuove forme di marketing, ma quando sto nella linea produttiva sono felicissimo. Trattare con i clienti è molto difficile, sono molto esigenti: ognuno vuole un individual product, esigenze particolari dello stesso prodotto non è semplice realizzarle... Nel settore dolciario gli italiani sono all'avanguardia, siamo maestri nel trovare modi di combinare gli ingredienti. Negli USA voglio un biscotto molto dolce e aromatico, che gli italiani non mangerebbero neanche gratis. Questa armonia di aromi e zucchero loro non riescono a ottenerla, cambiando la combinazione il prodotto cambia: se si mette troppo zucchero il prodotto cresce troppo o si allarga, non è semplice trovare la giusta ricetta (AA2).

Si può solo fare la considerazione che motivazioni idealistiche, la passione per il proprio lavoro e lo sforzarsi al massimo per fare buoni prodotti, possono non essere sufficienti per il successo d'impresa.

**Box 3: Le motivazioni idealistiche non bastano per il successo d'impresa**

Il laboratorio è nato come stamperia della Sixty fino a raggiungere a fine anni '90 i 36 dipendenti. Abbiamo preso poi nuovi clienti come Benetton, la Ittierre, Fornarina, Versace e così via. Poi ci sono state le delocalizzazioni, e ci sono stati i fallimenti di Sixty e Ittierre, per questo ora abbiamo poco mercato nella moda... Contestualmente però si è allargato il mercato dell'abito da lavoro, anche qui c'è molta concorrenza dalla Cina, Romania e Tunisia. La nostra forza è data quando il prodotto non richiede tanto lavoro, ad esempio un grembiule. Se uno vuole una stampa particolare, allora possiamo essere concorrenziali. Se uno chiede di cucirci 10 tasche, ogni tasca costa 30 centesimi, andiamo fuori prezzo rispetto al prodotto cinese dove il lavoro non costa. I margini nell'ambito degli abiti da lavoro sono bassissimi, a differenza delle serigrafie che ci avevano permesso l'espansione. Adesso siamo in crisi, i nostri dipendenti in Cassa Integrazione (in deroga perché siamo artigiani) ... Io sono laureato in Economia e Commercio, iniziai come commercialista, ma stavo male perché la gente chiedeva: come posso fare per pagare meno tasse? Io avevo bisogno di fare qualcosa, di produrre e trovai la Dingo. Ho iniziato a lavorare qui quando c'era molto lavoro e poca gestione amministrativa. Il tempo di riorganizzare, prendere un mutuo e sistemare tutta la parte finanziaria ed è cambiato il mondo. Ai primi begli utili che abbiamo fatto, è cambiato il sistema moda e c'è stato il tracollo... Non c'è mai stato un problema di affidabilità nei rapporti tra fornitori nella zona, ma il problema è che la produzione si è spostata in un'altra parte del mondo. Noi in Abruzzo siamo conosciuti come buoni stampatori, tutti quelli che sono stati impiegati in Sixty e provano a creare un piccolo brand vengono qua... Prima la Sixty faceva i numeri però con criteri artigianali, prodotto definito nei dettagli utilizzando i laboratori locali, tessuti tagliati nei laboratori di Penne, stampato dai noi, confezionato a Martinsicuro: un prodotto pagato bene ma curato. Ed era un circuito i figli degli operai si andavano a comprare questi prodotti, quindi c'era lavoro e soldi da spendere. Adesso non c'è più produzione e questo circuito si è rotto. (AM5)

L'esempio del box 3 mostra come la crisi può colpire anche imprenditori fortemente motivati a costruire qualcosa di valido, e capaci di agire in squadra, essere affidabili e saper rispettare i vari partner negli scambi economici. Bisogna guardare altri aspetti oltre le motivazioni personali. Il caso mostrato non è un'eccezione, ma rappresentativo della situazione di crisi della moda abruzzese, in difficoltà nel processo di riconversione e di passaggio ad attività a maggiore valore aggiunto.

**5.2 La fiducia nella gestione ordinaria dell'impresa**

Sebbene i costi di transazione siano legati al settore specifico in cui l'impresa opera, emergono delle tendenze comuni, dei principi di comportamento che gli agenti seguono durante la gestione ordinaria dell'impresa nei rapporti con i fornitori, i clienti, lavoratori e collaboratori esterni, e sembra non cambino nei differenti territori.

Il rapporto che si instaura tra un fornitore e un'impresa cliente è di partnership: questo è alla base, a prescindere del contratto. Problemi possono sempre esserci, ma è importante lavorare per un obiettivo comune: fornire un prodotto di qualità. Quindi ogni componente deve essere in linea con questo obiettivo. Ad esempio la vaschetta dove si mettono le mozzarelle: se il fornitore mi dà una partita di prodotto non idonea, poi si deve assumere le responsabilità. Ad esempio se in fase di confezionamento le vaschette si rompono, e il fornitore rimborsa i costi extra sostenuti, la relazione diventerà di lungo periodo e di partnership. Se il fornitore dice a me non interessa è solo un problema tuo perché la macchina di confezionamento non ti funziona bene allora quel fornitore sarebbe scorretto. La correttezza di un fornitore non si vede solo nel prezzo, ma in una serie di servizi che offre e nella volontà di venirsi incontro in tutta una serie di situazioni. Se c'è un problema, una non conformità di prodotto fornito può succedere a tutti, prima di tutto si cerca di affrontarlo e risolverlo insieme con comprensione. Se dovesse ripetersi, allora sì che si cambierebbe fornitore. Poi non si rimane mai vincolati ad un solo fornitore, anche se si crea un rapporto di fedeltà di lungo periodo e di partnership... La vicinanza territoriale non conta tanto come facilitatore nei rapporti di fiducia tra le imprese: conta l'esigenza dell'impresa e quali fornitori hanno la competenza per soddisfarla. Poi la partnership si crea se c'è questa volontà di risolvere i problemi insieme. C'è una ricerca nella realizzazione delle partnership con i propri fornitori, con il tempo abbiamo creato una lunga lista di fornitori di fiducia (una selezione) che fanno parte quasi del know-how dell'azienda. Comunque si segnalano i fornitori ai competitors con il passaparola, queste informazioni si condividono (AA10).

In ogni settore, tendono a circolare le informazioni tra i vari operatori sull'affidabilità dei vari fornitori o delle imprese di servizi alla produzione o sulla solvibilità dei clienti (informazione importante se si richiede di ricevere i prodotti a credito). Le reti sociali sono il modo in cui l'amministratore d'impresa può rispondere alla domanda: chi produce cosa, e come? Costruire la propria competenza professionale in un settore economico comporta anche costruire un network con cui soddisfare le esigenze informative che l'attività comporta.

Ogni singolo ingrediente ha una sua ricerca, la scelta del fornitore non è mai banale. Ci scambiamo informazioni sulla qualità dei fornitori con altri prodotti alimentari locali. I fornitori spesso diventano di lungo periodo, all'inizio ne vengono esplorati diversi per ogni esigenza, poi la collaborazione diventa stretta così che è il fornitore stesso che propone nuove soluzioni a noi. La fornitura di lungo periodo fa crescere entrambi... Le materie prime sono soggette a variabilità. Ad esempio alcune verdure sono surgelate dal fresco in campo, sono coltivazioni stagionali e non sono mai uguali. È impercettibile ma cerchiamo di mantenere il prodotto sempre uguale, agendo sulla materia prima. Bisogna saper cambiare la ricetta, la miscelazione degli ingredienti. Cerchiamo di creare capitolati con i fornitori per standardizzare la fornitura della materia prima. È il fornitore stesso che segnala a noi di non potere garantire lo standard solito della consegna perché ha una qualità diversa. In quel caso o trovo un'alternativa o cerco di diluirla così diventa impercettibile (TA4).

Normalmente si segue nel rapporto con i fornitori il principio: "tutti sono utili, nessuno indispensabile". Si cerca di costruire un rapporto di lungo periodo così c'è maggiore



disponibilità a venirsi incontro di fronte imprevisti, minore probabilità di malintesi dato che c'è stato tempo di capire come lavora ognuno, e si crea una maggiore apertura a venire incontro a richieste particolari del cliente come consegne più brevi o più personalizzate. Nello stesso tempo però rimane il rapporto con il mercato, e si rimane aggiornati sui prezzi e servizi degli altri fornitori.

I nostri fornitori sono molto monitorati, con loro sono rapporti di lungo periodo. Ma facciamo un sacco di controlli per le carni. Noi le selezioniamo: vogliamo le parti magre degli animali, non le pance piene di grasso. Quindi un fornitore potrebbe mettere a macinare ad esempio qualche pezzo grasso da noi non voluto, in produzione ce ne accorgiamo e lo richiamiamo. Può succedere (anche in buona fede): il controllo è fondamentale ed ineliminabile, si chiarisce quale è stato il problema e in caso possono rimborsarci con una nota di credito perché noi queste carni le paghiamo a un prezzo alto rispetto al mercato. È interesse del fornitore garantire la qualità della carne per creare il rapporto di lungo periodo e ci impegniamo entrambi a risolvere eventuali controversie. Stesso discorso potrebbe essere fatto sull'olio o il pomodoro (TA6).

Si può dire che è l'interesse del fornitore di guadagnare dalla sua attività lo stimolo ad essere affidabile nella sua fornitura per costruire un rapporto di lungo periodo, a offrire servizi complementari ed in alcuni casi stringere una collaborazione. La fiducia nasce dal controllo della prestazione, non conterebbe né la vicinanza geografica né l'avere conoscenti in comune.

Poi se si va dal cliente si deve essere credibili: se finora ho venduto un prodotto a 2 euro e adesso vado da un buyer che compra a 20 euro (sono due mercati e compratori diversi), come prima cosa quest'ultimo non si fida. Il buyer la prima volta lo guarda il campionario, la seconda lo prova, la terza se va bene aumenta la produzione (le commesse). Serve qualche stagione per avviare davvero la produzione. La qualità significa stare attenti a tantissime cose che nella produzione di massa non si curano affatto, il buyer non si fida inizialmente di uno nuovo produttore, è scettico sulle capacità del fornitore di saper curare tutti i dettagli. C'è una lunga serie di ordini di prova per mostrare che sono produzioni di qualità affidabili (TM4).

La fiducia quindi nascerebbe dalla competenza che si è riusciti a costruire: per cui uno si inserisce in una fase particolare della filiera produttiva, riesce a soddisfare le richieste dei clienti, specialmente garantendo di mantenere il rapporto qualità/prezzo che si è dichiarato di perseguire.

I controlli sono necessari per legge, con la tracciabilità della filiera: qualsiasi anello della catena, dall'allevamento, macellazione, alla trasformazione va tracciato in etichetta. Poi ci sono i controlli complementari della GDO con ispettori che vengono periodicamente nella nostra impresa per controllare che i parametri di qualità dei contratti vengano rispettati... Il rapporto di fiducia con i clienti si costruisce col tempo non dando loro fregature e garantendo sempre lo stesso rapporto qualità/prezzo. Abbiamo fatto azioni di comarketing: alcune catene di distribuzione permettono di

affiancare al loro marchio il marchio Iubatti come garanzia di carne di qualità. Quando non c'è il nostro marchio, comunque la gente ormai sa che se la carne viene lavorata nello stabilimento di Pretoro (località Cerrani) è della nostra impresa. Con i fornitori la carne che arriva viene controllata da nostri tecnici. Difficilmente un fornitore storico dà delle fregature perché non ha interesse a perdere un buon cliente pagatore. Con i prodotti freschi e i vari controlli, possiamo dire, è difficile imbrogliare sia i fornitori rispetto ai trasformatori che i trasformatori rispetto ai distributori (AA9).

Quello che gli intervistati esigono dai loro fornitori è simmetricamente lo stesso che viene richiesto loro dai clienti distributori.

Se è un cliente nuovo e alla prima si sbaglia, al 99% è un cliente perso. Se è un cliente storico ed ha una casistica per cui sa che è proprio un episodio sporadico, il cliente rimane con noi. Noi siamo a disposizione comunque, se ci dovesse essere un problema, a rimediare. La mission del settore alimentare è la sicurezza del consumatore, quindi sia produttori e distributori lavoriamo nella stessa direzione (TA4).

Con i clienti della distribuzione è importante costruirsi una reputazione, ogni fornitura deve rispettare tutti i requisiti. Si deve avere massima trasparenza: se c'è stato un problema o un errore in produzione, meglio dirlo subito e contrattare su come si può rimediare. Se c'è stato qualche errore sicuro poi se ne accorgono e se non sono stati avviati prima sarebbero dei clienti persi e tutto il lavoro fatto prima per costruire la nostra reputazione andrebbe perduto (TA9).

Per ogni settore ci sono vari certificazioni di prodotto e di processo, costose, ma fondamentali strumenti di fiducia perché si dimostra di essere stati in grado di creare delle procedure di qualità, dei metodi di lavoro e gestione, dei processi corretti ed adeguati allo stato della tecnologia<sup>89</sup>.

Adesso abbiamo preso la certificazione alimentare internazionale per cercare di vendere in Germania. Il processo è lungo e costoso, abbiamo pagato una consulente esterna. Ma è utile perché si certifica che si lavora in una determinata maniera e i clienti possono fidarsi del prodotto ed evitare dei loro controlli costosi (TA7).

Le imprese investono nella creazione di processi produttivi efficienti, contemporaneamente vengono stabilite delle procedure da rispettare durante il processo. I lavoratori hanno bisogno quindi di un adeguato periodo di addestramento che fa parte dell'investimento dell'imprenditore.

Il nostro lavoro è garantire che il prodotto abbia la stessa qualità per tutti mesi dell'anno, a prescindere se è inverno o estate, è la cosa più importante. In passato è successo che uscissero partite di prodotto difettose (una volta cotti sono tutti spappolati) ma adesso abbiamo procedure attive da alcuni anni che riescono ad evitarlo: se adesso dovesse succedere significa che in produzione qualcuno non ha

---

<sup>89</sup> Oltre quelle di settore, c'è la certificazione generale d'impresa ISO 9001, rivolta a qualsiasi azienda che voglia migliorare la propria gestione (riducendo gli sprechi di tempo) e migliorare la propria immagine e reputazione. Inoltre, è compatibile con altri Standard quali la ISO 14001 (ambiente) e la OHSAS 18001 (salute e sicurezza sul lavoro).

lavorato bene, senza seguire le procedure. Facciamo l'analisi del prodotto difettoso e si può sempre capire quale procedura è saltata e chi era il responsabile. Se è un problema di impasto sappiamo che quell'operatore in quell'ora non ha messo gli ingredienti nelle dosi giuste (TA5).

Nei rapporti con i lavoratori non qualificati, il punto di partenza con cui costruire la fiducia sono i contratti a tempo determinato, a prescindere se si viene assunti tramite agenzie private di intermediazione, servizio di pubblico impiego o tramite i canali informali esistenti nel settore. C'è sempre un periodo di prova per il lavoratore, e se risulta adeguato alle esigenze dell'impresa viene assunto a tempo indeterminato.

Quando assumiamo un lavoratore, ci affidiamo alle agenzie di selezione che propongono persone corrispondenti al profilo richiesto, si fa una serie di colloqui, se necessario si prendono le referenze dai precedenti datori di lavoro: ma poi conta l'esperienza lavorativa all'interno dell'impresa, questa ci fa capire quanto vale (TA8).

Se sorge un problema nella produzione, si riesce a capire sicuramente quale procedura non è stata rispettata, infatti il nostro personale è altamente formato. Ci sono pratiche stabilite, quindi si capisce chi ha sbagliato... Qui da noi lavorano persone da sempre, che sono delle bibbie di risoluzione di tanti problemi pratici, ma anche persone nuove e stiamo attenti ad operare un trasferimento di conoscenze (TA4).

Anche se si tratta di lavoro operaio, è importante l'addestramento che viene fatto dentro l'impresa: c'è quindi la possibilità di crescere all'interno e di diventare un tecnico di produzione. Il fare impresa comporta creare delle procedure di produzione, delle routines ben funzionanti, che costituiscono il know how, e consentono dei processi efficienti e di qualità, nello stesso tempo queste competenze organizzative e tecnologiche facilitano il monitoraggio dei lavoratori e la creazione di fiducia all'interno dell'impresa. L'addestramento e la buona organizzazione fanno nascere nel lavoratore un senso di identificazione all'impresa, di accettazione della dirigenza (e riconoscimento come guida), insomma dei valori positivi verso il proprio lavoro che rafforzano il clima di fiducia.

Qui abbiamo molti lavoratori che stanno da 20/30 anni, sono entrati ragazzi. La scuola è utile per imparare ad usare la tecnologia, come il CAD per la modellistica, un macchinario che taglia i modelli secondo i disegni fatti al computer. Poi però serve l'esperienza, lavorando. Noi abbiamo vari reparti: quello del taglio, quello del montaggio borsa, quello delle cuciture. In ogni reparto ci sono gli apprendisti che fanno le cose più semplici e i responsabili che fanno le parti importanti. Può capitare perdere il personale qualificato, queste sono cose che succedono: le persone possono cambiare impresa come un calciatore cambia squadra. Dipende dalle offerte che girano. L'azienda ha sempre puntato sul far crescere le persone e garantirgli una buona qualità di vita quindi qui abbiamo tante persone che rimangono pur avendo ricevuto offerte con stipendi superiori, perché comunque non sanno se il clima altrove è buono come qui e se hanno gli stessi trattamenti a prescindere dai soldi (TM8).

Per i lavoratori qualificati e le figure dirigenziali, si assiste a una certa mobilità di questi professionisti tra le imprese: questa può avvenire tra le piccole imprese dello stesso settore (come l'industria alimentare), e tra piccole e grandi imprese. Quasi sempre la laurea in economia o tecnologie alimentari è il punto di partenza, ma alcuni riescono ad arrivare a livello di direttore commerciale o di produzione, anche senza laurea, semplicemente imparando molto con le varie esperienze.

Io ho iniziato come assistente commerciale in un'impresa di sottaceti nel 1986, poi facevo anche acquisti con il vecchio titolare. Sono andato a comprare le materie prime come i capperi in Spagna e Marocco. Ora ho 48 anni e sono 25 anni che lavoro nel settore alimentare, cambiando imprese. L'impresa allora era più piccolina di adesso, però già importante, forse la seconda dopo Polli in Toscana, siamo cresciuti insieme facevamo molte private label per Berni. Poi l'impresa è stata venduta, io sono uscito nel 1991 e sono rientrato nel 2001, quando c'era già la nuova gestione, fino al 2005. Negli anni '90 sono stato in una cooperativa ittica maremmana, la COPAIM, anche essa di conserve che ha anche uno stabilimento di pasta fresca a Montecatini dove lavoravo. Poi per aiutare il vecchio proprietario e fondatore dell'impresa di sughi, sono arrivato qui per sviluppare questa realtà. Era piccola, molto artigianale, con un ottimo prodotto ma un prezzo alto... In 6 anni siamo passati da 1 milione a 4,5 milioni di euro di fatturato nel 2011: siamo stati bravi. L'anno in cui viene ceduta al gruppo alimentare fiorentino (soprattutto vendendo spezie) che realizza un fatturato di circa 60 milioni di euro annuali... La mia carriera è stata commerciale, però qui essendo una realtà piccola ho preso in mano tutta la direzione aziendale, mi sono occupato degli acquisti, della gestione, dei prezzi e margini. Ho cambiato aziende anche per crescere professionalmente. I primi 3 anni dentro una nuova azienda si cresce tanto, poi molto meno perché le realtà sono piccole. Sono stato sempre apprezzato per il mio lavoro, sia dalle imprese in cui lavoravo sia dai miei clienti della GDO. Una cosa importante è non andare nelle aziende dirette concorrenti della precedente azienda dove si è lavorato, dopo Montalbano non potevo andare da Neri perché si perde credibilità con i buyers della GDO: dopo aver venduto fino a ieri un prodotto che per te era il migliore, non puoi venderne lo stesso di un altro marchio il giorno dopo dicendo ora questo è meglio. Si enfatizzano gli aspetti più riusciti della propria impresa senza mai parlare male dei propri concorrenti, si pubblicizza la propria ricetta che si ritiene la più valida. Anche se si cambia prodotto, ma sempre rimanendo nell'alimentare, comunque il lavoro di commerciale è lo stesso. Se domani mi dici vai a vendere caffè dopo due mesi ci riesco, non limitandomi alla vendita mi studio tutto il prodotto, la filiera, mi metto a capire il processo e le particolarità dell'impresa (TA6).

Il cambio che comporta il passaggio, da una piccola a una grande impresa, delle figure dirigenziali riguarda la necessità di una maggiore focalizzazione su un solo aspetto della vita aziendale (netta definizione dei compiti): nella piccola la direzione coinvolge sia la parte produttiva che quella commerciale, sia la gestione degli acquisti che delle vendite, la gestione finanziaria come quella del personale, la ricerca tecnologica come il marketing.

Mi sono laureato a Bologna in economia nel 1977 e mi occupo maggiormente di coordinare la produzione, ma qui non ci sono competenze specifiche tutti ci occupiamo di tutto: parliamo con gli agenti di vendita, con i fornitori, le banche, elaboriamo le strategie di marketing. Abbiamo una trentina di dipendenti e poi i gruppi esterni di produzione (AM9).

Io ho lavorato nella multinazionale di CD Optimes, presente a L'Aquila dove ho imparato le basi del far funzionare una realtà aziendale e il saper relazionarsi con i colleghi e gli esterni. Quando ha chiuso 10 anni fa, sono venuto a lavorare qui. Un cambio notevole di strutture: lì si tratta molto più di delegare a collaboratori interni. Ma fare il project manager in una multinazionale o il direttore commerciale di una piccola impresa dà comunque belle soddisfazioni in entrambi i casi (AA1).

Le imprese possono domandare servizi di professionisti come consulenti legali, informatici, commercialisti, consulenti del lavoro, consulenti finanziari, di marketing senza assumerli all'interno se il volume di affari dell'impresa è troppo piccolo per giustificare l'assunzione.

Il commercialista per la nostra impresa lavora due ore al giorno quindi non si può assumere altrimenti dovresti pagarlo per 8 ore, quindi è una consulenza esterna. Così anche l'avvocato e l'impresa informatica che cura il nostro software di gestione aziendale. Quello che conta è il risultato, non cambia se lavora come dipendente o come esterno (TA3).

Ma lavorare dentro l'impresa o da esterno non influenza il clima di fiducia che dipende fondamentalmente dal controllo della prestazione fornita.

L'imprenditore è capace di valutare l'operato dei collaboratori esterni/fornitori, se il servizio è completo o parziale, fatto bene, se quello che paga è troppo: se è tecnicamente preparato è difficilmente "fregabile". Lo stesso quando si tratta di valutare se un lavoratore all'interno sta facendo il suo dovere oppure no. Io mi ritengo tale tanto che in passato facevo io il consulente per altre aziende. Quasi con tutti i nostri collaboratori abbiamo rapporti di lunga durata, però non bisogna vincolarsi ad un'unica scelta. Più collaborazioni aperte, e poi sul momento ci si avvale di quella che si ritiene più adeguata per il problema specifico. I collaboratori cercano sempre di essere competitivi perché sanno di non esser soli. Qui vengono tanti a presentarsi sia fornitori che consulenti, mi prendo il loro contatto e quando mi serve li chiamo e provo. Abbiamo cambiato tante volte (AA5).

Ad esempio gli agenti di vendita (che curano i rapporti con i negozi sia nell'alimentare che nella moda) possono essere monomandatari, cioè lavorare per una sola impresa, o plurimandatari, a disposizione di più imprese, a seconda della grandezza dell'impresa: le piccole li condividono.

Essendo un processo di produzione artigianale, le fasi non sono esternalizzabili, non è un problema di fiducia. Il problema dell'affidabilità dei collaboratori esterni nel nostro caso si presenta per gli agenti di vendita: quando si inizia una collaborazione non puoi sapere come si svilupperà proprio come nella vita privata (un matrimonio finisce

perché non si va più d'accordo). I rappresentanti, che sono lavoratori autonomi, portano il loro bagaglio/ esperienza, inoltre il lato caratteriale fa molto nel saper presentare il prodotto. A volte abbiamo avuto agenti con un ottimo CV, ma non erano adatti alle esigenze particolari della nostra azienda. In altri casi, pur di non rimanere scoperti in una zona abbiamo puntato su una persona che credevamo non idonea e invece si è rivelata utile. Un nostro agente può presentare un altro rappresentante e garantire sull'affidabilità. Non c'è formazione interna perché gli agenti sono plurimandatari (lavorano anche per altre imprese), sono professionisti che prendono l'azienda e dopo un periodo di prova (può essere insoddisfatto sui tempi di consegna per esempio) decidono se seguire o no (AA1).

La principale sanzione di un comportamento non corretto di un consulente esterno sarebbe la fine del rapporto e la pubblicità negativa che l'impresa può fare con il passaparola. Alla base del successo dell'incontro del professionista con l'impresa è la competenza che entrambe le parti hanno costruito, tuttavia il rapporto può terminare, rimanendo il rispetto tra le parti, perché cambiano le scelte strategiche di uno o entrambi i partner.

Per capire come nascono le relazioni fiduciarie nella gestione d'impresa bisogna anche analizzare le logiche che seguono gli amministratori quando internalizzano o esternalizzano la produzione. Non si può dire che per la qualità è fondamentale produrre all'interno, conta invece il controllo di ogni fase di lavorazione.

La mia impresa come quella di mio padre segue il classico schema pratese del converter: tutto esternalizzato, solo si progetta il prodotto e commercializza. Ci sono centinaia di aziende che si servono di migliaia di aziende più piccole. Di imprese verticalmente integrate sono una decina forse, con tutta la produzione interna. Noi compriamo i fili di cotone (in Italia la filatura di cotone non c'è più), la lana, le fibre sintetiche, facciamo filature pettinate e cardate usando contoterzisti, facciamo orditi con terzi, facciamo i tessuti fuori, tingiamo i tessuti (fuori), li rifiniamo (fuori): ogni fase esternalizzata ad imprese specializzate. Il controllo qualità avviene con il nostro personale con ispezioni in ogni impresa nostro fornitore. In azienda da me non ci sono macchine: 3 telai per fare i campioni, un orditore per fare gli orditi campione (TM5).

La produzione si può esternalizzare per differenti motivi. Prima di tutto il processo deve essere scomponibile, questo è più facile nella moda che nell'alimentare, dove il pane, un dolce, una mozzarella, un sugo seguono un processo unico di trasformazione che non si può interrompere (però si possono comprare i semilavorati e i vari ingredienti da fornitori di fiducia). Il tessile è uno dei settori per antonomasia il cui processo di produzione è scomponibile in differenti fasi. Si esternalizza perché non si ha il capitale finanziario per comprare le macchine all'interno.

Tutta la produzione è esternalizzata ma non ho problemi di fiducia: oggi i façonisti italiani che sono rimasti sono bravi altrimenti non sarebbero sopravvissuti. Si crea un rapporto di fiducia di lungo periodo, è bello crescere insieme, capire i difetti e pregi

del façonista, è una collaborazione. Però nello stesso tempo si rimane sempre attenti al mercato, e in ricerca di nuovi façonisti. Bisogna essere bravi a trovare il façonista adeguato alla produzione particolare che si vuole fare, e bisogna saperla spiegare bene: gli errori possono venire anche da un'errata comunicazione. Chiaramente facendo fare piccole serie, spendiamo di più per unità di rocca, però questo maggiore margine del façonista ci rende attraenti ottenendo la stessa importanza di chi fa volumi maggiori ma a margine ridotto. Essendo poi un prodotto di lusso, questo maggiore prezzo non è un problema: vale il fatto che produco delle maglie originali, che non trovi da nessun altro (TM1).

L'impresa che normalmente produce tutto all'interno può esternalizzare nei momenti in cui ci sono episodici picchi di domanda. L'impresa molto capitalizzata può decidere di esternalizzare le attività a minore valore aggiunto, quelle non strategiche, che non influenzano il know how dell'impresa. Invece alcune fasi di elevato valore aggiunto possono essere delegate all'esterno perché produrle all'interno non è conveniente: ci si affida a imprese specializzate in quella fase particolare, con i macchinari migliori e il know how sviluppato riguardo quel tipo di lavorazione. La quantità di lavoro dell'impresa è troppo piccola per giustificare un investimento notevole, il caso tipico sono le tintorie.

Ora abbiamo 50 dipendenti, eravamo arrivati a un centinaio: la struttura è stata ridimensionata alla fine degli anni '90, alcune operazioni sono state esternalizzate perché non redditizie. È stata tolta la filatura e la tintoria, quest'ultima perché richiede un grosso investimento economico che non è facile ammortizzare con la propria produzione. Si sono fatti accordi con tintorie esterne. Si sono mantenute le parti strategiche: facendo piccole serie, di lusso, manteniamo all'interno tessitura e rifinitura... Quando esternalizzi la produzione per fidarti devi controllare ogni fase e aspetto. Alcuni problemi possono venire fuori subito, mentre altri solo alla fine di tutto il processo. Per esempio un tessuto prende in una fase un colpo di calore che sul bianco non si vede, ma nella tintoria successiva uno se ne accorge. Allora bisogna discutere con il terzista: "me lo hai sciupato tu", e lui "no lo hai sciupato tu". Per risolvere il problema prima di tutto si parla con il cliente e si fa notare il tessuto rovinato, lo si vende ugualmente ma con uno sconto (trova il modo di usarlo). E con chi ha fatto il danno si cerca di addebitargli una parte dei costi; sempre venendosi incontro altrimenti il terzista ti paga il danno e poi non ti lavora più. Se non hai tanti fornitori alternativi, devi stare attento ad addebitargli il danno altrimenti come lo sostituisci? Per ogni fase ce ne sono tanti, quindi le alternative le trovi, però si tende a stabilire dei rapporti di lungo periodo, si cerca di non cambiare troppo. Il fornitore conosce i processi dell'azienda, le necessità e cambiando non si entra subito e facilmente in sintonia. Uno tende ad andare nei soliti, è interesse di entrambi le parti venirsi incontro. Se è un rapporto duraturo, è più facile la risoluzione del problema. Tenzialmente i rapporti con i clienti seguono la stessa logica. Per alcune imprese di lusso siamo fornitori importanti con rapporti consolidati, per altri siamo più spot (TM4).

Siamo rimasti con le fasi più importanti che danno valore aggiunto al filato: ora l'aspatura e la roccatura la facciamo all'esterno. Solo la tintoria, tra le fasi importanti, l'abbiamo data all'esterno. Per quanto riguarda la filatura e la torcitura e la

realizzazione di filati fantasia sono fasi che facciamo noi. La tintoria è difficile come gestione, costi elevati e richiede una saturazione continua mentre noi da soli non ce la facevamo ad alimentarne il carico di lavoro, quindi era più opportuno subappaltarla all'esterno... La roccatura si fa all'esterno perché chiunque può mettere il filo da una matassa a una rocca, è abbastanza semplice. Le macchine fantasia sono quelle che riescono a dare il carattere ad un prodotto con un mix di filati particolare (TM6).

Quando si esternalizza si cerca solitamente di creare un rapporto di lungo periodo con la stessa logica delle forniture, in questo caso inoltre c'è lo sforzo di garantire continuità di lavoro ai contoterzisti quasi come se fossero dei dipendenti dell'impresa, fino al punto che la congiuntura di mercato consente naturalmente.

L'atteggiamento con i nostri contoterzisti è di reciproco rispetto: sia da parte nostra che loro c'è massima disponibilità a risolvere i problemi nessun tentativo di fare il furbo, sono rapporti continuativi di lungo periodo, con accordi informali. I problemi si risolvono insieme, non sono atteggiamenti di sopraffazione, si collabora, mandiamo i nostri tecnici. Se c'è un problema con una fornitura di un materiale che si compra raramente, non si ha potere contrattuale perché non si fa un grosso acquisto né si è un cliente storico: si parla ma si ha meno considerazione, si fa più fatica a pretendere se uno contesta un problema di qualità della materia prima (TM6).

### **5.3 Le partnerships**

Si possono avviare e mantenere collaborazioni tra imprese per espandere la propria attività, renderla più efficiente, ridurre costi o aumentare le vendite. A livello generale, a prescindere del territorio vale la tendenza per cui è difficile collaborare dato che ciascuno ha il suo modo differente di portare avanti l'impresa. Se si tratta di competitors diretti a maggior ragione perché per la stessa specializzazione sono state fatte scelte tecniche e commerciali differenti, mentre il fatto che due imprese si specializzino in nicchie differenti, seppure simili, rende più difficile trovare occasioni per creare sinergie. La grande impresa crea una struttura con cui crescere per vie interne, mentre i piccoli cercano la propria nicchia specifica autonomamente dagli altri.

Non si fanno tante iniziative in comune perché ognuno pensa di essere più bravo degli altri (TM4).

Per esempio con Gastronomia toscana, qui vicini, non si creano sinergie: loro fanno il fresco noi la lunga conservazione. Sono problemi da risolvere completamente diversi. Anche nella GDO i buyer sono diversi: uno del fresco, l'altro da scaffale (TA6).

Per esempio sulla possibilità di scambiarsi i propri contatti per i canali di vendita, buyers e importatori esteri, alcune imprese pensano che non sia possibile tra settori



differenti, altri invece sono disposti a mettere a disposizione la propria lista clienti ad imprese non competitors diretti, ma lo vedono come un servizio da farsi pagare.

Ogni azienda si conquista i suoi clienti singolarmente. I buyers all'interno della GDO sono specializzati, quello del pane è diverso da quello del vino: perciò due imprese di prodotti diversi non possono unire la loro rete commerciale e lista clienti (TA3).

La mia rete commerciale è abbastanza estesa in tutto il mondo e con rapporti di lungo periodo. Un produttore di dolci locale potrebbe contattarmi usando la mia rete commerciale ma mi faccio pagare la percentuale. Il mio portafoglio clienti è un attivo dell'impresa (TA5).

Quest'ultimo esempio mostra come i contatti con clienti e fornitori che si creano durante lo svolgimento della propria attività, sia per un imprenditore che per un lavoratore qualificato, sono degli attivi a disposizione del professionista, sono dei legami deboli che l'agente si sforza di mantenere, un investimento. Questi legami sono il risultato della costruzione delle proprie skills professionali e tecniche, quindi dipendono poco dalle attitudini sociali della persona: sono le competenze che permettono di creare i legami deboli e il rispetto delle regole di reciprocità.

Ogni impresa, con i suoi particolari modi di fare, ha le sue esigenze specifiche quindi in linea generale è difficile trovare complementarità con servizi in comune o investimenti congiunti. Tuttavia si possono trovare delle forme di collaborazione.

Noi siamo aperti a collaborazioni, soprattutto lasciare fare delle cose che mi servono nel mio processo produttivo ad imprese molto specializzate in quell'ingrediente che sono più brave di me. Perché dovrei farla io se in quella cosa specifica non sono competente? ... Ci siamo resi conto che alcune cose, dettagli non riusciamo ad ottenerli e abbiamo deciso per ora di darli in outsourcing... noi abbiamo acquisito competenze e know how su altri aspetti. Non possiamo pretendere di saper far tutto. Cerchiamo partnership con i nostri fornitori. La pasta è alla base di molti nostri piatti ma io non ho know how in quest'ambito quindi mi affido a un partner fornitore con cui stabilisco i capitoli della fornitura. Con alcune grosse imprese compriamo e basta, siamo piccolissimi clienti e ci affidiamo alla loro tipologia di offerta (che è molto ampia), con altri gli assicuriamo un consistente sbocco di produzione e abbiamo voce in capitolo e possiamo dialogare e fare richieste specifiche (TA4).

Per ridurre i costi di produzione ci possono essere tre tipi di collaborazioni: mettere dei servizi in comune, fare degli acquisti congiunti per ottenere degli sconti, esternalizzare un aspetto della produzione ad imprese specializzate in quella lavorazione particolare.

Ad esempio c'è un privato che fa il taglio automatico, ha fatto l'investimento di 250 mila euro e mette a disposizione la sua attrezzatura a noi imprese produttrici facendosi pagare il servizio. Così le lavanderie. Qui diciamo è il privato che realizza una sinergia

per le imprese, perché la piccola da sola non potrebbe ammortizzare tali investimenti (AM9).

Si possono fare acquisti congiunti quando la strategia adottata è di prezzo, quindi si comprano gli stessi materiali degli altri per ridurre i costi: ma normalmente le piccole imprese cercano di differenziarsi quindi hanno loro esigenze specifiche negli acquisti.

In comune vanno gli acquisti dei materiali che tutti usano, per altri in cui ognuno ha la sua esigenza di nicchia non è possibile. Questo dipende dalla strategia commerciale dell'impresa: se una si focalizza sulla strategia di costo comporta scelte di adozione di standard nelle forniture per il massimo risparmio e imprese di questo tipo possono fare azioni in comune. Un'azienda che si concentra sulla differenziazione, sul lanciare il proprio marchio agisce da sola. Nel nostro caso abbiamo messo insieme forniture per gli standard comuni che sono 80% degli acquisti (AA7).

Quando si crea una struttura di acquisti in comune, il costo per gestire la pratica deve essere inferiore alla riduzione di prezzo che si ottiene altrimenti non ha vera utilità economica. Di fatti la condizione viene rispettata in pochi casi per questo normalmente le imprese non fanno acquisti congiunti.

La cooperativa inizialmente acquisiva i fitofarmaci per tutti i soci. Però la riduzione di prezzo ottenuta era troppo piccola per giustificare una struttura burocratica, il costo di gestione e dei lavoratori, che compra per tutti e poi distribuisce ai soci. Il costo è maggiore del beneficio, quindi abbiamo smesso. Adesso ogni privato compra da sé i fitofarmaci con gli agenti di vendita delle grandi imprese chimiche. Stesso discorso per la gestione dei rifiuti pericolosi, come i contenitori dei fertilizzanti e dei fitofarmaci. Io metto a disposizione dei contenitori per ogni tipologia di rifiuto che ricevo dai miei soci. C'è un risparmio: io faccio pagare 50 euro quando prima il socio pagava privatamente 100 euro all'azienda di smaltimento, le aziende si sono svincolate da tante problematiche però me le sono accollate io: con i registri da tenere, i controlli dell'ARPA, forestale, ASL. Il vantaggio per la sinergia trovata è troppo piccolo rispetto alla gestione e costo dell'operazione. Se io considero la persona che si occupa di questo lavoro, allora al socio devo far ripagare 100 euro come quando se lo facevano per conto loro (TA10).

Un esempio di servizio che si può mettere in comune è il frantoio: i piccoli produttori di olive da olio possono portarle al frantoio dato che da sole non potrebbero ammortizzare tale investimento e usufruire del servizio messo a disposizione dal privato per tutti. Anche l'enologo o l'agronomo può essere condiviso dai piccoli produttori di vino: il privato mette a disposizione le sue consulenze ai vari produttori, che non possono assumerlo all'interno.

Le sinergie tra imprese possono crearsi dal lato delle vendite integrando l'offerta di prodotti diversi ma complementari.

Siamo soci di una consorzio del Veneto che raggruppa cooperative di caseifici, molto grande con 200 milioni di euro di fatturato. Questo commercializza i formaggi e li stagiona, la produzione rimane delle cooperative socie del consorzio. La sinergia che si crea si basa sul fatto che si amplia la gamma di prodotti offerta: loro così vendono anche dei pecorini particolari che non avevano e noi abbiamo trovato un nuovo canale di vendita (TA9).

In ogni regione nel settore alimentare sono nate imprese che commercializzano i vari prodotti delle imprese locali, ad esempio in Abruzzo opera San Tommaso Specialità Alimentari o in Veneto il Buon Gusto Veneto. Poi Eataly è riuscito a farlo a livello nazionale e internazionale per tutti i prodotti italiani di fascia premium, aprendo anche i propri spazi distributivi.

Come vendita congiunta di prodotti differenti si può fare il groupage da inviare all'estero con un'unica spedizione: è il privato stesso che crea il marchio e offre il servizio (commercializzazione e logistica). Qui vicino c'è ad esempio Borgo dei Medici, ma ne sono tanti e Eataly poi lo fa a grandi livelli (TA6).

In alcuni casi particolari si possono fare delle produzioni congiunte, mentre molto più comunemente avviene la produzione per conto di marchi terzi: l'impresa specializzata produce per conto di un'altra impresa che ha un proprio marchio, questa decide le strategie commerciali per vendere il prodotto e alcune caratteristiche secondo cui deve avvenire la produzione.

Abbiamo fatto una joint venture con un'impresa che fa il nostro stesso lavoro a Milano perché i nostri clienti operano su tutto il territorio nazionale quindi abbiamo diviso le forniture: noi ci occupiamo del Centro-Sud, mentre Molteni carni fornisce tutto il Nord. Ad esempio Carrefour vuole delle caratteristiche identiche in tutto il territorio nazionale: allora questa joint venture diventa un unico interlocutore con la GDO e fissa i criteri che noi e la nostra impresa partner seguiamo. La joint venture è anche un gruppo d'acquisto per gli imballaggi e le vaschette, il vantaggio è che aumentando i volumi, i prezzi diminuiscono (AA9).

Adesso stiamo vendendo anche prodotti non realizzati da noi, per ampliare la gamma e rafforzare il brand. Noi siamo competenti sul jeans e compriamo vestitini e maglioni che noi non sappiamo fare. È una sorta di cooperazione (AM9).

L'unico caso di collaborazione con un'impresa vicina che ci ha riguardato: loro facevano un formato che noi non facevamo e il cliente ce lo chiedeva quindi lo abbiamo fatto produrre da loro con il nostro marchio (TA1).

Una importante azione in comune possibile nel territorio è quella di creare delle cooperative di produzione in cui i soci sono conferitori di lavoro o di materia prima, molto diffuse per l'olio e il vino ad esempio. Il successo di una cooperativa dipende dalle capacità di portare lavoro nel territorio ed espandere le produzioni esistenti: insomma contano le capacità di creare valore economico. In Abruzzo, ad esempio, la

storia di una delle cooperative di Tollo mostra come le capacità organizzative sono state fondamentali per affermare l'impresa nel territorio e far aderire sempre più proprietari di vigneti. La buona gestione ha permesso di risalire la catena di creazione del valore: dapprima produrre vino, trasformare l'uva invece di venderla solamente, secondo vendere vino imbottigliato con il proprio marchio invece che vino sfuso, terzo diversificare l'offerta e posizionarsi su tutte le fasce di mercato, produrre anche vini di elevato valore. Di fatti il costo del credito per l'impresa non è elevato, gli intermediari finanziari hanno convalidato questo successo già dimostrato con le vendite e l'elevato numero di soci aderenti.

Prendiamo finanziamenti sia dalle banche nazionali che locali, il credito ci viene dato senza grossi problemi, la struttura ha buone prospettive di sviluppo: nel nostro ultimo piano triennale gli istituti di credito hanno partecipato alla gara, in concorrenza tra loro, offrendo buoni rating e bassi tassi d'interesse. Credito con cui possiamo attuare le nostre strategie per dare spessore al marchio aziendale, dare visibilità all'azienda e conquistare spazi nel mercato posizionandoci in ogni fascia... Il controllo della qualità dell'uva è fondamentale, il vino si fa nel vigneto. Abbiamo avuto ottimi riconoscimenti internazionali perché, essendo controllata l'intera filiera, per i vini di alta gamma andiamo a controllare direttamente il vigneto dei soci selezionati e che poi remuneriamo con prezzi superiori. Quest'anno prevediamo 42 milioni di euro di fatturato (AA7).

Il privato non entra in una cantina sociale se vuole puntare a un marchio proprio/personalizzare il proprio vino, questo è il nostro caso che abbiamo una cantina di 200 anni di storia, ormai abbastanza conosciuta... A livello generale dipende da come lavora la cooperativa: se funziona bene, il privato rimane in cantina perché la sua uva o vino gli vengono pagati bene. La necessità di stare da solo nasce quando la cantina è poco organizzata e non viene valorizzato il prodotto (AA8).

Il ragionamento non cambia passando dall'Abruzzo alla Toscana, o passando dal vino alla produzione di formaggi.

La cooperativa è nata nel 1962. Inizialmente i soci erano pochi, partire da zero e costruire una struttura organizzata e farsi un nome e una reputazione non è facile... I contadini non avendo le strutture né le capacità di produrre un prodotto delicato come il vino capiscono la necessità di riunirsi in cooperative, così nasce la cooperazione in Italia come in Toscana... Le varie uve sono trattate diversamente: ce ne sono alcune di particolare pregio e vanno gestite in maniera diversa. Agli inizi delle cooperative di vini non erano viste bene dal pubblico perché si mescolavano uve diverse per ottenere vini di bassa qualità. Ora le produzioni sono distinte in qualità, il socio conferitore di uva riscuote in base a diversi parametri prima di tutto il grado zuccherino, se sono uve selezionate. Ci sono i tecnici che danno il valore, si sta dentro i parametri dei prezzi di mercato che possono essere migliorati o peggiorati a seconda del caso specifico... Una volta che il produttore diventa nostro socio ha l'obbligo del conferimento totale della sua uva, perché bisogna avere un fornitore stabile e certo per poter programmare i tipi di vino che si vogliono fare. Prima le cantine sociali erano screditate: tutta l'uva

buona se la tenevano privatamente, mentre il resto i produttori lo portavano alle cantine. Queste pratiche ormai sono superate con l'organizzazione (TA10).

Ai soci si dà il prezzo di mercato per il loro latte come acconto, poi ci sono dei premi per la qualità e la stagionalità dati alla fine dell'anno. I soci se paghi bene il latte rimangono in cooperativa (TA9).

Il mercato del vino nell'ultimo decennio ha subito cambi notevoli per un aumento dell'offerta e risente della crisi generale di domanda aggregata iniziata nel 2008. Perciò è importante per una cooperativa che la buona gestione si traduca anche in trasparenza informativa, dare tutte le informazioni possibili per far capire ai soci la situazione e mantenere il clima di fiducia.

All'inizio degli anni 2000 il settore vinicolo ha subito un processo di frammentazione dell'offerta, aprire una cantina anche con 10 ettari: un boom alimentato anche dalle riviste e televisione dove tutti hanno iniziato a fare gli esperti, chi aveva dei risparmi si è messo a far vino. Si è creata l'illusione di vendere le bottiglie a prezzi alti, una miriade di produttori e confusione nel consumo. Alla crisi del settore, per l'aumento dell'offerta con i nuovi produttori nel mercato mondiale (e nuovi paesi come Cina, America, Australia), si è sommata la crisi generale: i piccolissimi sono in grandi difficoltà. 5/6 miliardi di litri di scarto a livello globale rispetto alla domanda determina una pressione negativa sui listini di borsa merci del vino... La Cantina Tollo cerca di remunerare l'uva dei soci al prezzo più alto possibile, non sempre è possibile: è importante la capacità dell'azienda di rapportarsi direttamente alla propria base sociale e spiegare la situazione del mercato mondiale. Qui non ci limitiamo alle assemblee canoniche, di approvazione del bilancio e di programmazione. Se il mercato vale 10 io non posso darti 20, altrimenti la cooperativa fallisce: con la diffusione delle informazioni si cerca la massima trasparenza e consapevolezza dei soci... Molti privati, anche piccoli, riescono a intercettare delle nicchie nel mercato globale/generale. Facciamo un esempio: un piccolo produttore può riuscire a trovare un importatore, mettiamo dalla Germania, per vendere la sua produzione di 50 mila bottiglie. Se non si trova questo piccolo spazio di clienti, le bottiglie non si vendono. Il problema è trovare i contatti e crearsi tale nicchia. Chi ha una struttura organizzativa grande e potenzialità finanziarie maggiori riesce a inserirsi più facilmente nel mercato mondiale... I piccoli dovrebbero mettersi insieme e creare sinergie orizzontali, altrimenti può rimanere da solo se ha la fortuna di trovare in una fiera (se è in grado di andarci) un importatore che ha la necessità di trovare un altro marchio per differenziarsi. Queste non sono strategie di internazionalizzazione, ma dei colpi di fortuna (AA7).

Infine viene evidenziata la necessità di creare imprese commerciali, per curare i canali di vendita e integrare l'offerta di vini dei piccoli produttori che da soli non riuscirebbero a farsi conoscere. Possono nascere consorzi privati che ci occupano solo di internazionalizzare e trovare sbocchi commerciali all'estero delle imprese socie. In quest'aspetto emerge una differenza tra i produttori toscani e quelli abruzzesi, i primi infatti sono maggiormente consapevoli di come funziona questo servizio offerto. Capiscono infatti che è un servizio utile, un'opportunità in più di trovare clienti ma

comunque l'impresa deve contare sulle sue forze. In Abruzzo lì si ritiene più uno spreco di soldi senza benefici reali.

Il consorzio di tutela sui vini d'Abruzzo ci impone costi (la quota associativa) però fa anche servizi di controllo della qualità e pubblicità. Eviteremmo di pagare tale quota, ma la partecipazione è imposta dalla legge regionale. Per la ricerca siamo soci fondatori del CRIVEA, consorzio per l'enologia e viticoltura abruzzese. Adesso ci siamo associati a Terre d'Amore, un gruppo di imprese (tra cui Pelino, Reginella) per promuovere il turismo, quindi anche con albergatori, ristoratori, per la commercializzazione dei prodotti (di vario tipo) della zona attorno a Sulmona (città dove è nato il poeta Ovidio) (AA8).

Un decennio fa abbiamo creato un consorzio del tessile teramano, ma è stata una perdita di tempo e di soldi perché non c'è la mentalità del condividere le proprie competenze. Ricerca, internalizzazione, canali di vendita sono aspetti che curiamo assolutamente da soli (AM9).

Nell'alimentare si potrebbe notare che i territori del Nord riescono più agevolmente a creare consorzi efficienti di prodotti DOP che tutelano istituzionalmente la produzione, certificano la qualità e fanno un servizio di marketing.

È importante partecipare ai consorzi di valorizzazione del prodotto: si è molto rigidi con i disciplinari di produzione, poi ci sono dei margini di scelta che fanno la differenza tra un caseificio ed un altro (nel pecorino poi questi margini sono maggiori che negli altri prodotti DOP). Il consorzio pecorino toscano è di tutela istituzionale e un po' di promozione del prodotto, oltre a certificare la qualità... Ci sono molti pecorini fatti in Toscana ma non con latte di pecore allevate in regione quindi sono marchi che non fanno parte del consorzio. I controlli sui prodotti DOP sono molto efficaci: gli associati si fanno carico dei costi del controllo che una società esterna effettua per conto del consorzio. Come quando c'è la revisione di un bilancio, il costo della certificazione è dell'impresa (TA9).

Esistono le associazioni di categoria, come Confindustria (per quelle medie e grandi), CNA e Confartigianato (per le piccole), che svolgono la funzione fondamentale di mettere in comune le istanze ed esperienze delle imprese, ed eventualmente possono agire come supporto e coordinatore delle iniziative in comune dei soci.

Servizi che Confindustria offre ai soci: finanza agevolata (consulenza per bandi pubblici), rapporti con le banche, promozione internazionale. I consorzi sopravvissuti di quelli che erano partiti negli anni '70: Pratotrade (promozione all'estero dei prodotti, tessuti per abbigliamento, delle imprese socie), di cui sono Presidente, e Promozione filati. Noi organizziamo la partecipazione collettiva con l'ente fiera poi le singole imprese scelgono come fare il proprio stand. Possiamo organizzare qualche evento di immagine, sono esigenze settoriali comuni a tutte le imprese, poi possiamo organizzare il ricevimento di clienti esteri importanti. Confindustria può fare qualche ricerca in comune per le imprese, ma non fa servizi alla produzione. Ma una ricerca per il gruppo difficilmente è fattibile: se uno vuole trovare un nuovo prodotto e poi lo hanno tutti non ha senso (TM5).

Partecipiamo al consorzio di promozione filati, solo della provincia pratese, per le fiere all'estero. Si parla qui però di più delle condizioni di vendita ai vari clienti, dei problemi doganali, o fiere all'estero, si è discusso dei problemi per l'origine preferenziale. Poi si scambiano informazioni tipo se il cliente paga. Collaboriamo per la fiera in Cina con il distretto di Biella creando il gruppo di italiani d'eccellenza nei filati... Ogni impresa si specializza nel suo stile e produzione di particolari filati, è questo che ci contraddistingue. Il consorzio trova i buyers e poi ogni impresa gli presenta il suo stile/campionario. Se il consorzio ha capacità di iniziativa e di organizzare eventi allora le imprese lo finanziano (TM6).

Le associazioni di categoria offrono ai soci servizi di impresa, con consulenti fiscali, del lavoro, finanziari, gestionali e le aiutano nelle pratiche amministrative, burocratiche nei rapporti con la pubblica amministrazione. Possono attivare convenzioni per ottenere sconti per le imprese socie, come agevolazioni sulle tariffe elettriche o del telefono. Poi ci sono associazioni specifiche di produttori, come quelli delle carni (Assocarni), dei dolci (Associazione dolciari italiani), dei formaggi (Assolatte) che fanno azione di tutela istituzionale (lobbying), aggiornano le imprese socie sulle normative e l'etichettatura e fanno delle ricerche di mercato settoriali.

Per capire i costi di transazione che le imprese fronteggiano, è stato esaminato anche cosa gli amministratori intervistati intendano per concorrenza scorretta, nel settore in cui operano e nel proprio territorio. Le risposte sono state molto simili nell'alimentare e nella moda, in Abruzzo e in Toscana. Si sottolinea come le frodi alimentari, ossia falsificare la qualità di un prodotto (come il vino o le carni) scrivendo caratteristiche nell'etichetta che in realtà non possiede possono capitare in casi eccezionali ma fondamentalmente vengono scoperti e penalmente perseguiti. Lo stesso avviene per falsificare la filiera nella moda, con falsi made in ad esempio. Un grosso problema che viene evidenziato è la guerra di prezzi tra le piccole imprese per prendere le commesse delle grandi imprese lavorando quasi a margini nulli nella moda, così nell'alimentare avviene similmente la svendita dei propri prodotti per non rimanere con prodotti invenduti. L'unica soluzione possibile è intraprendere la via alta dello sviluppo, ossia le piccole imprese dovrebbero trovare le loro nicchie, delle lavorazioni originali, per potere chiedere un prezzo non basso da garantire la sopravvivenza e crescita. La vera concorrenza scorretta però consisterebbe nell'usare lavoro irregolare, pagare meno dei contratti nazionali i propri lavoratori, o avere fornitori che ricorrono a ciò. Nel grafico 7 era stato mostrato come il Sud ha una percentuale di lavoro in condizioni irregolari più del doppio di quella del Nord, proprio dove non si riesce a intraprendere la via alta allo sviluppo e passare alle attività a maggiore valore aggiunto che permettono di pagare bene i propri lavoratori, anche gli operai non qualificati. Il problema del

caporalato e del mancato rispetto delle regole di sicurezza del lavoro e del pagamento degli oneri fiscali, comunque rimane anche nel Nord Italia: nell'edilizia, nell'agricoltura, nell'industria e nei servizi alla persona.

Il 90% di chi lavora i campi adesso è straniero, il toscano non fa più ormai lavoro da bracciante e spesso non avviene neanche in condizioni regolari, nel rispetto di tutte le condizioni fissate dalla legge. Ci sono cooperative di intermediazione del lavoro che sono caporali, ma sono anche nel Trentino per la raccolta delle mele (TA10).

Poi a Prato c'è il macrolotto cinese che produce circa 1 milione di capi al giorno per il prontomoda premium e la fascia mediobassa del fashion. Tempi produttivi pazzeschi: si lavora 24 ore su 24, tutti i giorni. Gli italiani siamo loro clienti, a volte loro fornitori, mai soci. Stanno anche salendo il livello qualitativo, qualcuno ha persino creato un proprio brand (quindi ha risalito la catena della creazione di valore): forse saranno 20 mila a lavorare, a stipendi bassissimi (TM5).

La concorrenza scorretta si traduce anche nel mancato rispetto delle regole di tutela ambientale.

Io spendo migliaia di euro l'anno per organizzare la raccolta rifiuti speciali, il ritiro separato per ogni materiale. Magari la ditta accanto butta tutto nel cassonetto, non rispetta le normative ma questo non dipende da me ma dagli enti locali che controllano (TM9).

Si può prendere l'esempio del distretto conciario di Santa Croce sull'Arno, trattasi di un'industria potenzialmente molto inquinante per il processo di tintura delle pelli. Però potrebbe essere preso come best practice dato che un regolatore pubblico esigente ed efficace nei controlli si è incontrato virtuosamente con imprese che hanno sviluppato competenze tecnologiche per risolvere il problema degli scarichi inquinanti, grazie ad un'azione collettiva e la creazione del Consorzio Assoconciatori.

Infine sono considerati rapporti di normale concorrenza il copiare lo stile/look tra imprese della moda o le ricette e le tipologie di prodotti in quelle dell'alimentare: si cerca però di vincere tale concorrenza specializzandosi in una nicchia creando un proprio know how specifico.

Copiare una ricetta, un prodotto: noi a volte lanciamo dei prodotti che le altre imprese ci imitano subito dopo, questi sono normali rapporti di concorrenza. Si cerca di dare poi un valore aggiunto al prodotto: riprendendo delle ricette tradizionali toscane, sottolineando gli aspetti salutistici con una buona comunicazione. Ogni concorrente si focalizza su un suo segmento di mercato: può lavorare più con discount ad esempio, più su formati particolari, più su particolari tipologie di prodotti (TA1).

La capacità di intraprendere la via alta, con ogni impresa che crea un vantaggio competitivo e riesce ad affermare le proprie specificità, si traduce, come passo



successivo, in spese di ricerca e sviluppo e collaborazioni con i centri di ricerca per espandere le produzioni ed il know how.

Abbiamo fatto delle collaborazioni con l'Università di Firenze. Nel 1995 per impianti di avviticciamento alternativi ma non è stata un'esperienza di successo. Poi abbiamo fatto dei campi sperimentali per dei vitigni antichi di sangiovese, la collaborazione è durata molto ed è stata di successo sia per le pubblicazioni che a livello commerciale (TA10).

Facciamo spesso collaborazioni con l'Università di Firenze: abbiamo partecipato a un bando europeo per l'innovazione e abbiamo lanciato due nuovi prodotti, un formaggio spalmabile simile al mascarpone ma molto meno grasso (una ricetta mix tra ricotta e yogurt) e un nuovo formaggio di pecora (con 20 mesi di stagionatura), più grosso del pecorino toscano tradizionale. Poi si cerca di sperimentare il caglio vegetale e un trattamento naturale sulla buccia del formaggio per limitare la crescita delle muffe durante la stagionatura (TA9).

Gli esempi mostrati riguardano piccole medie imprese, ma nell'alimentare un caso emblematico è quello di Ferrero, imprenditore che ha creato la più grande impresa del food italiano, che ha superato le consuete dimensioni di multinazionale tascabile, e lo ha messo tra le famiglie più ricche d'Italia. Il punto di partenza è stato l'invenzione di un prodotto economico molto buono per i consumatori, la Nutella, con una ricetta originale ormai imitata da tanti produttori, esattamente come avviene per la Coca-Cola. L'aver saputo trovare questa giusta e unica combinazione di ingredienti ha permesso all'impresa di diventare grande con alti profitti. Però l'imprenditore non si è fermato ed ha cercato di espandere ulteriormente le attività creando una struttura di ricerca per lanciare con successo nuovi prodotti (la linea Kinder ad esempio), da qui l'affermazione globale dell'impresa. Si può ipotizzare da questa lezione che la via alta consiste nel creare delle imprese con capacità organizzative e tecnologiche, capacità che solamente in seconda istanza sono approfondite con spese in ricerca e sviluppo. Per capire la logica per cui nascono le collaborazioni tra imprese e la dicotomia via alta/bassa si può prendere l'esempio di due partnership realizzate tramite contratto di rete, una di successo in Toscana e una con scarso successo in Abruzzo. Un'impresa di pelletteria fiorentina intervistata ha realizzato un contratto di rete per formalizzare la sua organizzazione produttiva e i rapporti con i suoi fornitori.

L'azienda è cresciuta nel tempo, inizialmente era monocliente con il gruppo Gucci, adesso abbiamo più clienti con 90 dipendenti all'interno e 300 all'esterno che lavorano con noi tramite un contratto di rete. Abbiamo formato un network con un atto pubblico, queste aziende si occupano dell'assemblaggio dei prodotti. Noi all'interno facciamo lo studio e l'industrializzazione dei processi e il taglio delle conce e poi all'esterno vengono assemblati i vari pezzi, i prodotti rientrano qua per essere collaudati e spediti nei magazzini dei vari clienti. Mio padre ha 76 anni ancora viene qui dentro ed ha

iniziato a fare questo mestiere quindicenne. È il Presidente del consiglio di amministrazione e ha grossa voce in capitolo ancora per tutta la parte produttiva. Conosce tutti i tipi di pellame e di borse, tutti i tipi di lavorazione e le complicità, è un bagaglio infinito. Nell'anno passato abbiamo prodotto 255 mila pezzi, ma rimane un'azienda artigiana dove serve la manualità dell'operatore. Il metodo industriale è quello di gestione del processo, razionalizzazione delle fasi. Possiamo avere qualche macchina elettronica per il taglio, dato che abbiamo raggiunto una certa dimensione e l'investimento lo possiamo fare a differenza delle piccole. Scomponiamo ogni fase con un approccio scientifico, difatti collaboriamo con la facoltà di ingegneria di Firenze, mentre un piccolo artigiano si basa solo sull'esperienza. Noi pianifichiamo meglio i tempi di produzione, le date di consegna, il mix produttivo poi l'assemblaggio è manuale (TM7).

L'amministratore spiega come ha creato le sue competenze per divenire un fornitore di primo livello delle grandi firme e come messo in piedi una rete di fornitori di secondo livello. Sono le competenze create che regolano i rapporti tra la sua impresa e i suoi fornitori. Si evidenzia come per entrare nella rete organizzativa bisogna creare delle competenze produttive/organizzative non facili, di fatti prima di accettare un'impresa come fornitore avviene una dura selezione e i controlli delle produzioni sono elevati.

Prima di tutto abbiamo ampliato i clienti per crescere adesso potremmo pensare ad ampliare la gamma offerta ma non è facile perché fare la borsa e il portafoglio sono due cose diverse... Quando sono entrato in azienda eravamo in 15, ora siamo in 90 e 16 aziende all'esterno. La più piccola ha una decina di dipendenti la più grande 30: sono tutti artigiani che lavorano i nostri prodotti... Tagliamo all'interno con investimenti tecnologici importanti. All'interno il controllo della qualità: è un processo molto studiato, verifichiamo tutti i punti critici, in base ai feedback dei negozi. Per ogni singola borsa abbiamo una check list da effettuare e un collaudo manuale e visivo. Ma poi inserendo l'articolo sul computer l'operatore ha un sacco di dati sul prodotto e le problematiche che deve analizzare. Abbiamo 5 tecnici che girano tra i nostri fornitori: non è un controllo ossessivo, perché un po' di fiducia ci vuole, ma è un controllo necessario per ottenere la qualità su cui puntiamo. È un equilibrio ragionevole. La fiducia si acquisisce col tempo: se sono 10 anni che lavori con me e mi hai dato un livello di difetti molto basso e consegne puntuali ho verso di te un approccio diverso rispetto all'azienda che lavora da me da poco ed ha ancora tutto da dimostrare. La selezione dei fornitori e contoterzisti non è semplice: molti muoiono, anche se il lusso è fiorente i margini vanno alle grandi firme non a chi produce che invece deve seguire delle regole ferree. Non è facile sopravvivere. Si fanno dei test se un fornitore x vuole lavorare per me: si va nella loro azienda si analizzano i loro processi, si cerca prendere qualche referencia dai loro clienti, si fanno fare audit da società esterne di certificazione per vedere se l'azienda è a posto sotto tutti gli aspetti (TM7).

La competenza creata permette all'impresa intervistata di essere a capo della commessa e decidere la divisione del lavoro, le imprese fornitrici poi sono libere di

accettare o no in base alle loro strategie. Solo poche imprese riescono a fare il salto di qualità e rendersi autonome divenendo esse stesse imprese di primo livello.

Abbiamo solo 15 fornitori ma solo con 8 di questi abbiamo fatto il contratto di rete. Abbiamo inserito quelli con cui avevamo un rapporto più consolidato, ma già dall'anno prossimo ci sono variazioni con due aziende che escono e una che entra. C'è chi crede nel progetto e chi no: ognuno fa la sua scelta. È successo che qualche fornitore ha fatto il salto di qualità e si è proposto autonomamente ai clienti finali, riescono a diventare un fornitore di primo livello delle grandi firme come noi, e non più nel secondo livello della subfornitura (TM7).

Il contratto di rete formalizzando l'organizzazione ha dato un segnale di maggiore professionalità e capacità gestionali, che migliora i rapporti con i clienti. Inoltre si ottiene maggiore credibilità anche verso le banche, che si traduce in un rischio di impresa minore e costo del credito.

I clienti hanno apprezzato molto il contratto di rete, così hanno un interlocutore unico con cui dialogare. L'Americano nota con piacere l'atto pubblico quando viene a visitare la mia azienda e non lo spaventa il fatto che la produzione sia esternalizzata. Il contratto scritto mostra come tutta la filiera è organizzata, diventiamo come fornitori molto più credibili. Si mostrano come tutte le condizioni di lavoro sono regolari ad esempio, e le procedure di scambi tra noi certificate. Non è banale fare un atto pubblico in cui si dichiara di lavorare insieme. Si dichiara un progetto insieme, però se poi un mio subfornitore vuole prendere il lavoro da un altro nel mese seguente è libero di farlo. Con il contratto abbiamo ottenuto dei piccoli sconti nelle utenze (telefoni), magari nel fatturato non incide tanto, ma sono comunque risparmi. Ci hanno migliorato il rating creditizio ed abbiamo avuto accesso al mondo del corporate invece che della filiale di quartiere (TM7).

Anche nella filiera del tessile vale un principio simile per cui la divisione del lavoro tra le imprese è regolata dalle competenze create: l'interesse di mettere a frutto la propria competenza consente la collaborazione nella filiera produttiva.

I rapporti tra Confindustria, Cna e Confartigianato sono buoni, mai conflittuali: nell'età dell'oro si doveva collaborare per organizzare la produzione altrimenti non si sarebbero rispettate le consegne ai clienti, adesso si collabora per mantenere il lavoro rimasto: è l'interesse reciproco la spinta per cui lavoratore/artigiani e industriali collaborano (TM5).

In Abruzzo gli intervistati denunciano una difficoltà a realizzare collaborazioni, ma si è osservato che anche nel Nord Italia tendenzialmente le imprese vogliono fare tutto per conto loro.

Noi abbiamo cercato di riunire i vari produttori della zona, altre aziende dolciarie, ognuno con una sua competenza specifica su un prodotto. L'idea era che ognuno portasse ai limiti il proprio impianto su quel prodotto core dell'impresa, ma non si è riuscito a creare un unico brand, non c'è stato consenso. Io sono dentro il consiglio di

amministrazione del Polo alimentare Agire (e l'impresa è socia), ad esempio il loro osservatorio sull'agroalimentare non interessa molto alle imprese, insomma è una struttura burocratica che non offre servizi utili alle imprese. Le collaborazioni tra imprese sono fattibili se queste non sono concorrenti diretti, ma complementari. Si è provato a creare un gruppo d'acquisto non strutturato (non avente natura giuridica a sé) di farina, di uova, di zucchero. Ma non ci si è riusciti a mettere d'accordo (AA3).

Si parla di integrare l'offerta di vendita con un contratto di rete, ma non ci si riesce: mancano gli imprenditori a muoversi in tale ottica di squadra, mancano delle strutture pubbliche che riescono a fondere insieme le opportunità che ogni azienda può offrire in termini di prodotti e know-how. Le associazioni sarebbero utili per raccontarsi esperienze e segnalare opportunità, ma poi ci si riduce a fare qualche cena e parlare di calcio (AA4).

Il punto centrale del problema riguarda il fatto che le possibilità di cooperazione sono condizionate dalle competenze a disposizione delle imprese. Un'impresa del Sud può collaborare se riesce a saper fare delle lavorazioni di valore, mentre un'impresa del Nord se produce beni a basso valore aggiunto può trovare difficilmente occasioni di partnerships. Ossia sarebbero le competenze che permettono di creare sinergie tra le imprese.

Io mi occupo di marketing e internazionalizzazione, da quando partecipo alle fiere dal 2000, e attualmente ne faccio una decina l'anno, sono l'unico del Fucino. Perché dovrei fare un consorzio qui in zona? Non trovo partners. Qui ci sono buoni coltivatori, ma mancano spiriti imprenditoriali che puntano su nuove forme di commercializzazione/produzione. Quest'anno abbiamo iniziato un contratto di rete con un'impresa siciliana, per avere una fornitura di carote nell'inverno mantenendo la stessa qualità tutto l'anno. Sfruttiamo la collaborazione di questi coltivatori mettendo a loro disposizione la nostra organizzazione commerciale. Qui in zona non si trovano competenze per collaborare nella ricerca o internazionalizzare. Noi vendiamo in 30 paesi esteri, dall'Iran al Giappone, Stati Uniti, tutta l'Europa. Noi siamo aperti a piccole imprese della zona che vogliono crescere ma solo se non propongono cose tradizionali di cui il mercato è pieno, con molti invenduti (AA6).

Qui attorno abbiamo collaborazioni con altre imprese nel senso che forniamo loro la frutta secca: a chi fa marmellate, a panifici industriali, a imprese dolciarie... Per crescere si potrebbe iniziare a far seccare la frutta all'interno, ma non è facile mantenere la fragranza del prodotto e saper evitare l'uso dei conservanti. La Noberasco riesce a ottenere della frutta secca di ottima qualità ma hanno un'esperienza di quasi 100 anni... Loro sono grandi e non hanno alcun interesse a collaborare con noi che siamo piccoli (TA7).

I territori avrebbero perciò differenti capacità di collaborazioni tra le imprese: dove la maggior parte delle imprese segue la via alta, nel Nord Italia, si riuscirebbero a trovare occasioni di sinergia a differenza dei territori meridionali dove le competenze sono meno diffuse. Si può mostrare il secondo esempio di contratto di rete, in Abruzzo, realizzato tra imprese di sartoria di lusso per offrire un total look. Il contratto non ha cambiato nulla della situazione di crisi dell'impresa intervistata.

**Box 4: La costruzione delle competenze come requisito per creare sinergie tra le imprese**

Il laboratorio è il classico façon: mi viene fornito il tessuto e altri accessori e io mi occupo solo della realizzazione della cravatta. I disegni venivano dal loro ufficio stile, di proprietà dell'azienda, che realizza tutti i campionari. Tutte le cravatte marchiate Zegna erano prodotte qui a Montesilvano... Ho perso le commesse, di Zegna e qualsiasi altra griffe, per il prezzo. Il problema della façon è che si deve sottopagare, è la regola: per vincere la commessa devi essere molto competitivo col prezzo e sottopagare i propri operai (se nel contratto nazionale del settore tessile c'è scritto 8 euro l'ora, tu dai 6) ... Le fasi sono 7: il taglio, l'unione, la foderatura, il montaggio dell'interno, la spillatura, la cucitura, lo stiro. Ogni operaio realizza una fase. Bisogna insegnare al lavoratore la fase che ha un costo. Il mondo del lusso è di piccole serie, quindi non ha senso farle fuori dall'Italia. Il problema è che si crea questa scorrettezza nel pagare gli operai in nero o sottopagarli. C'è una guerra al ribasso impressionante... qui vicino c'è una bella impresa di camicie, sul suo sito internet, ti puoi scegliere come vuoi la camicia. Quindi lì c'è uno studio, una scelta di tessuti, di disegni e modelli creati nel suo ufficio stile. Con lui ho sottoscritto un contratto di rete per offrire un total look, io mettevo le cravatte, lui le camicie, un altro le giacche, un altro ancora i pantaloni. Mettere insieme sotto un unico marchio aziende dalla qualità artigianale elevata, c'è anche la Brioni, quasi come regista, che promuove l'immagine dell'alta sartoria locale nel mondo. Presentarsi sul mercato insieme, con un sigillo di qualità, formando un comitato di controllo della qualità delle lavorazioni delle imprese partecipanti alla rete... È un'operazione che serve a darci un po' di visibilità, ma per la Brioni non è importante dato che ha già la sua rete commerciale e il suo cravattificio interno. Il contratto di rete ha avuto scarsi finanziamenti per promuovere il marchio... Una volta fatturavo 1,5 milioni di euro, ora 350 mila euro l'anno. Quello che io faccio a 10, c'è qualcuno che lo fa a 8 ed io non posso coprire le spese del personale. Io non posso riconvertirmi, cambiare prodotto significherebbe ricominciare da capo: riformare il personale per altri tipi di lavorazioni, reinvestire capitali. O faccio cravatte o chiudo. Ho provato a creare un marchio, ma non avevo la forza finanziaria per creare una rete vendite/commerciale... Per ingrandire prima di tutto c'è bisogno che la gente sappia che io faccio una cravatta buona come quella di Armani o Brioni. Solamente saper produrre non basta, quindi bisogna far conoscere il proprio brand... Come façonista ho acquisito la competenza di coordinare le fasi per la realizzazione delle cravatte, ma per tutto il resto non so molto: i fornitori di tessuti, come creare un ufficio stile, dato che queste rimangono scelte delle mie imprese committenti. Come faccio ad associarmi? Mancano i partner affidabili, quando ancora lavoravo dentro Zegna collaboravamo con alcuni laboratori. C'era un façonista napoletano per esempio che apre e chiude ogni 3 anni solo per prendere incentivi e contributi pubblici. Un altro che si rubava il tessuto e si faceva le cravatte per sé vendendole per fatti suoi. Non eravamo in grado di controllarlo perché c'era molto lavoro e non c'era tempo, alla fine la Zegna lo ha punito togliendogli tutte le commesse. Un altro è sparito perché sapeva fare il prodotto di corsa, quando i dettagli non erano così importanti e il lavoro era tanto: ora invece si fa un prodotto curato, ogni fase deve essere fatta con precisione. Con chi mi associo io? (AM2)

L'intervistato nel box 4 denuncia che pur producendo cravatte di lusso, il lavoro operaio non può essere pagato in condizioni regolari. Inoltre evidenzia il problema della mancanza di finanziamenti per potere creare un brand e farlo conoscere al pubblico, così come il contratto di rete non sarebbe decollato per mancanza di

finanziamenti. Però dalla sua esperienza emergono anche problemi di mancanza di competenze produttive: specialmente perché non è riuscito ad evolvere da semplice façonista e creare delle competenze stilistiche per fare dei propri campionari. Altri façonisti simili hanno perso le commesse delle grandi imprese perché non hanno saputo migliorare il processo produttivo, di conseguenza sono poco affidabili e provano solo a sopravvivere con strategie da via bassa: queste imprese non hanno le competenze per creare sinergie tra loro e collaborare.

Si potrebbe concludere osservando che i costi di transazione sono relativi al tipo di attività portata avanti e condizionati dalle competenze a disposizione: i territori sarebbero differenti proprio nella diffusione/scarsità delle competenze. L'impresa creando il proprio brand cerca di certificare il livello di competenze raggiunto di fronte ai clienti e fornitori. Gli esempi mostrati evidenziano come l'affidabilità sia nella gestione ordinaria dell'attività che nelle partnership avviate tra le imprese (aumentando il grado di cooperazione), deriva dalla costruzione delle proprie capacità tecnologiche/produttive ed organizzative. La fiducia nasce dal controllo delle performance (come tutte le certificazioni richieste) e degli scambi economici, quindi l'approccio di Putnam è criticabile perché invece mette le relazioni fiduciarie come punto di partenza e preconditione degli scambi. La sequenza reale invece sarebbe rovesciata: dapprima le imprese costruiscono le proprie competenze che permettono di realizzare le varie transazioni, dal controllo e verifica delle performance deriva poi una ripetizione degli scambi e collaborazioni più strette e di lungo periodo. Da questa soddisfazione e relazioni stabili con i vari collaboratori (dentro o fuori l'impresa) nascerebbero dei valori positivi associati all'attività economica sintetizzabili con il concetto di "goodwill", la benevolenza verso i vari partner nello scambio ed un aumento della passione per il proprio lavoro. Perciò dal problema della fiducia bisogna passare a studiare il problema della formazione delle competenze professionali per capire come nasce la dicotomia via alta/bassa.

## **6. Approccio di Acemoglu: il problema delle competenze**

### **6.1 I costi di trasporto: l'esigenza di clienti/fornitori vicini**

La prima ipotesi che viene esaminata, per capire come nascono le competenze, ha origine dall'approccio della Nuova Geografia Economica che sottolinea l'importanza

dei costi di trasporto e la necessità di avere clienti e fornitori nelle vicinanze. Può nascere una divergenza tra territori dato che i costi di trasporto hanno un loro peso: dei circoli virtuosi di agglomerazione abbondante di imprese e circoli viziosi di scarsità. Per minimizzare l'incidenza dei costi di trasporto le grandi imprese nascerebbero dove la domanda aggregata è maggiore, queste a sua volta vorrebbero i loro fornitori vicini. Sempre per la stessa esigenza di minimizzazione, le imprese specializzate in una fase della filiera hanno bisogno della vicinanza dei fornitori specializzati nelle altre fasi dato che gli scambi tra loro sono frequenti. Ragionando con gli amministratori d'impresa invece emergerebbe che i costi di trasporto non sono così rilevanti ed un ostacolo alla formazione delle competenze.

Nell'alimentare il problema dei costi di trasporto si sente maggiormente per i prodotti freschi, quelli con shelf-life di pochi giorni, da conservare in frigorifero (latte, formaggi freschi e carne) o a temperatura ambiente (frutta, verdura e pane). Eppure anche in questi casi, il problema non è così rilevante.

Nel fresco la vicinanza territoriale conta: soddisfiamo l'ordine in giornata solo per la Toscana, dove serviamo tutta la GDO. Nel resto d'Italia ci mettiamo un giorno in più e forniamo molte catene di supermercati. Negli ultimi anni abbiamo puntato sull'estero... siamo riusciti a vendere negli Stati Uniti. Trasportiamo per via aerea. Abbiamo bypassato importatori e grossisti creando un'azienda nostra negli USA che cura l'importazione e i rapporti con la distribuzione. Se riusciamo a fare buona comunicazione e far capire la specialità del prodotto toscano allora possiamo vendere in USA anche con il costo di trasporto che incide sul prezzo finale. I consumatori sono disposti a pagare di più. Siamo andati in Texas, in tutti i supermercati di una catena, a spiegare il prodotto ai consumatori, come si usa: abbiamo fatto un investimento pubblicitario di questo tipo (TA4).

Siamo competitivi anche su maggiori distanze fuori dalla Toscana perché aumentando il volume di produzione otteniamo dei risparmi che compensano il costo di trasporto. Arriviamo fino a Roma, ma solo per prodotti di nicchia. All'estero vendiamo solo il prodotto surgelato (TA3).

Se l'impresa riesce a creare un proprio know how specifico da saper produrre dei prodotti di nicchia allora il prezzo del prodotto conta meno ed il consumatore è disposto a spendere qualcosa in più per la qualità. Come seconda via, l'impresa può puntare sulle economie di scala: organizzare una produzione di massa che abbatta il costo unitario del prodotto, e il prezzo rimane basso anche sommando i costi di trasporto.

Inoltre il Sud Italia ha un'agricoltura molto fiorente in linea con quella del Nord Italia, ma si tratta di un'attività economica tra le più semplici. Di fatti vengono venduti grandi volumi di frutta e verdure meridionali nel Nord Italia. Il problema è che nel Sud

mancono le capacità di trasformazione, di fare industria, ossia si vendono commodities ma si riesce meno a vendere prodotti trasformati a cui bisogna associare un buon livello di servizi complementari.

Noi ci troviamo male quando lavoriamo con imprese meridionali: qualità scarsa, consegne in ritardo e il sottopeso (consegnano meno di quanto dichiarano). Noi compriamo frutta secca a Sud... Per esempio noi vogliamo le analisi di laboratori certificati, ma sono duri, mi mandano quelle dei laboratori interni che non hanno valore legale. C'è meno professionalità, ma ci sono anche quelli impeccabili. Però ti ricordi le noci di Sorrento? Ottima qualità in teoria, ma si sono bruciate. Per una decina d'anni hanno venduto male il prodotto, mischiato con quello estero, stagionato troppo poco e quindi "tira tira, e la corda si spezza". Adesso non ci si può più improvvisare, bisogna organizzarsi (TA7).

Nella moda i costi di trasporto incidono laddove il processo di produzione è esternalizzato a imprese specializzate in particolari prodotti o fasi di lavorazione.

Possiamo dire che il brand (che sarei io) è il seme in una terra fertile, Prato, lavorato da un buon contadino che sarebbero i miei soci. Se devo tingere dei capi, qui a Prato ci sono molte tintorie... Prato ormai come distretto tessile è autosufficiente, le professionalità ci sono tutte (TM1).

A Prato ci sono i tecnici, ci sono i commerciali, i fornitori: qualsiasi lavorazione la trovo. Se non ci fossero queste competenze e dovessi crearle da solo tutto all'interno non riuscirei a partire. Avere nel territorio a disposizione le competenze, sia le persone che le lavorazioni, attinenti al proprio settore aiuta anche se il proprio know how specifico uno se lo crea da solo. Io ho la competenza ma le lavorazioni le faccio fare fuori e non devo comprare ogni singola macchina. Non posso comprare una macchina da un milione di euro per una piccola produzione e uso quella del mio vicino (TM4).

L'impresa può inserirsi in una fase della filiera tessile e specializzarsi in quella lavorazione più facilmente se ha vicini i fornitori e i clienti. Tuttavia la storia di un'impresa intervistata, verticalmente integrata, mostra come la lontananza dai fornitori non ha impedito all'impresa di costruire la propria competenza nel tessile di lusso.

L'impresa è nata 60 anni fa da mio nonno, lavorava come dipendente (tecnico di un lanificio) e si è messo per conto suo (con dei soci). Però subito si è posizionato su un segmento alto di mercato, quello che poi sarebbe diventato il pret a porter, con gli stilisti affermati. Mentre Prato lavorava con clienti dell'abbigliamento del prodotto basso... Piano piano si è ingrandito, ha costruito una rete di aziende che fossero in grado di fare il suo prodotto, comprava i filati, faceva tessere e rifinire fuori e poi spediva. Non aveva una struttura di produzione propria, come la maggior parte delle aziende quando partono. Non trovava nella zona le lavorazioni particolari che richiedeva, andava a Como e Biella dove facevano già un prodotto alto... I costi di trasporto incidevano, ma facendo un prodotto alto di prezzo, l'incidenza era relativa... poi inizia a costruire una struttura sua per fare il tipo di qualità che voleva. Sono stati



passi graduali: prima ha costruito la tessitura poi la rifinitura. A step, ha portato tutto all'interno, eccetto i picchi di produzione che si deve esternalizzare (TM4).

Né la vicinanza delle grandi firme fiorentine è stato decisivo nel processo di costruzione di competenze per l'alta moda.

Cerchiamo di consolidare i clienti della fascia alta attualmente. Non è stato importante che a Firenze ci siano Gucci, Ferragamo, Cavalli, perché abbiamo clienti in tutta Italia e all'estero. Riceviamo feedback importanti per migliorarci da qualsiasi cliente, a prescindere se sta vicinissimo al nostro stabilimento o meno (TM4).

L'impresa è riuscita a portare nel territorio produzioni di qualità che prima avvenivano altrove. Essendo stata una pioniera, ha avuto molti imitatori: ma ognuno si è costruito il proprio know how da solo. Se l'intervistato ha costruito le competenze per una produzione internalizzata, la maggior parte delle imprese ha scelto di produrre esternamente ed è nato l'indotto, un'abbondanza di imprese specializzate in ciascuna fase. È stato l'investimento che ogni agente ha fatto su stesso, a prescindere che sia rimasto poi un semplice contoterzista o sia divenuto un industriale, che ha permesso a Prato di sfruttare al meglio il settore tessile.

Un discorso simile può essere fatto per la pelletteria fiorentina. Anche a Napoli c'è un nucleo di imprese di pelletteria, una base da cui partire per far sorgere una ricca agglomerazione di imprese. Inoltre vicino c'è il distretto conciario di Solofra, quindi anche qui con una filiera integrata. Ma il settore non è stato sfruttato a sufficienza a differenza che a Scandicci.

Nel napoletano ci sono pelletterie molto valide, nostri competitors che lavorano per grandi firme, poi ci sono realtà meno organizzate. Però non è nato un distretto, forse mamma Gucci qui ha permesso la nascita del polo dando le commesse ai vicini. Poi sono venuti tutti gli altri grandi a Scandicci (Celine, Dior, Prada, Luis Vitton, Balenciaga) visto che le cose funzionavano bene. È stato un crescendo dagli anni '60 (TM9).

Non solo nell'area fiorentina sono nati fornitori di primo livello con proprie competenze produttive, e quelli di secondo livello (façonisti). Sono state create imprese più grandi come The Bridge che hanno investito in un loro marchio, fino ad arrivare alla multinazionale Gucci. Sebbene l'azione individuale abbia raggiunto successi differenti e imprese di dimensioni differenti, nel territorio complessivamente si è formato un ricco tessuto di competenze produttive e organizzative: questo è stato poi alimentato dagli investimenti delle grandi firme del lusso che hanno creato nella zona dei propri stabilimenti per coordinare la produzione esternalizzata e dalle scuole di formazione dei tecnici ed artigiani.

A Scandicci si è creato un know how davvero unico, con la conceria di Santa Croce vicina abbiamo una filiera quasi completa. Ci sono gli accessori (anche in metallo) nell'hinterland di Firenze, poi le scuole servono ad alimentare il cambio generazionale degli artigiani o servono a formare nuove specializzazioni perché il mercato ha preso altre direzioni. La condivisione delle conoscenze, mettere a disposizione i propri errori e i propri successi agli altri, è utopia. Nel distretto ci lavorano forse 10 mila persone in un'area molto piccola, col tempo siamo arrivati a livelli di qualità eccellenti. Nelle scuole insegnano gli addetti ai lavori: un mio ingegnere che si occupa dei processi interni fa 40 ore di lezione ai ragazzi, o il modellista che spiega come funziona il CAD. C'è il Polimoda a livello alto, scuola internazionale di moda per il design e il marketing, presieduta da Ferragamo. Poi c'è la scuola di pelletteria, che forma i tecnici lavoratori, presieduta dal direttore industriale di Gucci che sforna ogni anno centinaia di tecnici. Poi c'è la Fondazione Mita, è un istituto tecnico professionale, creata 3 anni fa e adesso io la presiedo per i prossimi 3 anni: forma dei tecnici intermediari tra i lavoratori e la dirigenza. Sono percorsi biennali, con 800 ore di stage. Ormai in pelletteria non c'è niente di segreto, ci vogliono tanti anni di esperienza di lavoro, con 5/6 anni se c'è predisposizione si diventa buoni pellettieri. Poi non si finisce mai di imparare perché mio padre dopo 60 anni di esperienza ancora di fronte a certi prodotti si deve mettere a tavolino a capire come è stato fatto. Per sviluppare le competenze serve un percorso professionale lungo (TM7).

Nel napoletano è mancato questa creazione florida di competenze produttive, in quantità (meno imprese) e qualità (non sono nate grandi imprese) quindi non ha attirato investimenti dall'estero né si è reso necessario investire in scuole di formazione.

Nell'abbigliamento risulta di forte impatto l'evidenza per cui le grandi imprese della moda, con brand affermati, nascono essenzialmente nel Nord Italia, invece nelle regioni meridionali si è sviluppato solo un sistema di façonisti che si occupano delle attività produttive di minore valore per conto dei marchi settentrionali.

Il contoterzista del Sud Italia produce il modello del brand famoso, ma farà poi lui stesso quel modello per sé per venderlo a tutti i mercati locali a un prezzo basso. Le imprese che creano un buon brand si strutturano: si fa il campionario, raccolta degli ordini dagli agenti, selezione dei punti vendita. Ho pensato a produrre con terzisti del Sud Italia piuttosto che in Cina, la velocità per organizzare la produzione e vendere diventa maggiore: risparmi i costi di invio dei materiali semilavorati e dell'invio del prodotto finito. Il fabbricante del sud ha le informazioni su quali scarpe produrre con che colori grazie alle commesse del brand committente e produce le sue scarpe che usciranno nello stesso tempo a un prezzo inferiore. Cambia qualcosa del modello, sceglie dei materiali più economici e vende alle grandi catene come Pittarello o a negozi che vendono prodotti a prezzi bassi. Però così diventano mercati differenti: il brand conta nella moda e la qualità non è la stessa (TM10).

Le grandi firme del lusso stabiliscono il prezzo e prende la commessa chi è capace di fare il lavoro a quel prezzo. Di laboratori che possono essere loro fornitori ce ne sono mille quindi i margini sono praticamente nulli. I façonisti si fanno la guerra, e poi questi sono principalmente a Sud, mentre nel Nord ci sono tutte le grandi imprese con brand affermati (AM2).

Quindi il fatto che clienti e fornitori siano in territori diversi non è un ostacolo agli scambi economici, far produrre in Italia comporta al massimo un giorno per la spedizione, a differenza dei 30 giorni dalla Cina. Inoltre anche le imprese meridionali si strutturano in una rete, esternalizzano la produzione a façonisti. Le poche imprese che fanno il salto di qualità creano una loro rete di fornitori nel territorio.

Per sopravvivere nel mondo dell'abbigliamento bisogna passare ad una produzione di qualità... Abbiamo nella zona una decina di laboratori che lavorano per noi e seguiamo strettamente, escono dei nostri tecnici che vanno a controllare la produzione. Mentre prima facevamo tutto internamente, adesso il costo della manodopera è troppo elevato. La nostra azienda non può avere tanti dipendenti che comporterebbero dei costi fissi elevati, anche per la variabilità della domanda e il calo delle commesse. Pensiamo che in futuro ci ridurremo ancora rispetto ai 40 dipendenti attuali, vogliamo mantenere solo l'ufficio stile/design e il taglio (che è automatico con le tecnologie CAD/CAM) ed esternalizzare tutta la produzione compreso lo stiro e imbustamento. I laboratori façonisti lavorano con noi da tanti anni, c'è un rapporto di fiducia solido. Io consegno loro ad esempio mille capi tagliati e al massimo può uscire qualche capo difettoso, ma sono lavorazioni facili da controllare (AM10).

Per trovare lo sbocco commerciale, sono fondamentali i contatti, farsi conoscere dagli importatori. Questo avviene con il passaparola, la Val Vibrata è stata una zona dinamica quindi gli importatori venivano e conoscevano le varie imprese locali. Poi ci sono i façonisti, c'erano molti laboratori negli scantinati per svolgere parte della produzione a domicilio. Adesso questo tessuto produttivo dinamico è in crisi. Anche noi utilizziamo i terzisti che producono per noi, ci danno flessibilità e certezza dei costi. Diventa facile capire il costo di un pantalone ad esempio (sommando le varie componenti: la façon costa tanto, poi la cerniera, il bottone, il cartellino, il lavaggio, lo stiro). Siamo entrati nel mercato perché eravamo competitivi col prezzo, adesso siamo in difficoltà con la concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro... Adesso stiamo cercando di produrre ancora in Italia, cercando di sopravvivere, qualificando il prodotto. Per crescere serve un buon rapporto qualità prezzo, poi una buona promozione del brand... Una barriera all'entrata è il credito bancario, chi lo riceve può crescere facendo un magazzino, una rete commerciale, marketing. Ci sono belle idee, che poi si fermano perché nessuno finanzia l'operazione. (AM9).

Lo scambio diseguale che avverrebbe tra Nord e Sud non sarebbe condizionato dai costi di trasporto ma dalle capacità degli agenti nel territorio di creare valore economico. L'origine del divario italiano di competenze produttive e tecnologiche quindi non sarebbe di natura geografica, ma sociale ed istituzionale.

## **6.2 Cosa implica il concetto di istituzioni estrattive nelle realtà aziendali?**

Si può ricorrere, per spiegare il processo di mancata formazione delle competenze meridionali, al concetto di istituzioni estrattive di Acemoglu, Robinson (2012). Si tratta però di un approccio ancora molto astratto, che è difficile rendere operativo per

capire le realtà aziendali concrete e le dinamiche particolari dei settori produttivi. L'idea consiste nel fatto che le élites locali, controllando le istituzioni politiche del territorio, riescono ad appropriarsi di tutte le opportunità di business più redditizie. Le imprese del Nord evidenziano che si sentono libere di entrare in un settore economico e proporre innovazioni: sebbene gli enti locali non aiutino più di tanto, neanche rappresenterebbero un impedimento.

Qui le conoscenze ognuno si tiene le sue però si ha il vantaggio rispetto al Sud Italia di avere la libertà di fare quello che si vuole, comprare da chi si vuole, vendere dove si vuole, assumere chi ti pare, non pagare il pizzo. Il credito si ottiene in base ai bilanci che si portano e il proprio rating, non corrompendo il dirigente della banca. Nessuno ti spiega dove comprare la farina o quel macchinario, devi cercarlo da solo (TA3).

Comunque a Nord Italia si è abituati al rischio d'impresa, a Sud il rischio è maggiore se c'è la criminalità organizzata a chiedere il pizzo o se uno deve aprire il capannone è bloccato dalla Pubblica Amministrazione che vuole una bustarella. Un produttore prima si deve inserire nel mercato locale, poi si può espandere trovando clienti fuori dalla regione. Non è facile trovare clienti locali per avviare l'attività e quelli fuori dalla regione per ingrandirla. Noi abbiamo iniziato a servire i negozi localmente, magari a Sud il sistema distributivo ti può impedire di fornire negozi già clienti di altri produttori, e alla fine rimangono nella zona solamente i soliti produttori che si sono ingranditi senza concorrenti attorno. Qui chiunque può aprire un'impresa liberamente (pur con le difficoltà che l'inizio comporta), forse nel meridione ci sono ulteriori blocchi (TA2).

Il problema principale che viene indicato, nella questione meridionale, è relativo alla presenza della criminalità organizzata o della corruzione di tribunali e forze dell'ordine, quindi la tutela dei diritti di proprietà e la risoluzione delle controversie (tra privati o tra pubblico e privato) non avverrebbe secondo criteri di giustizia impersonale ma favorendo le élites del territorio. Similmente la regolazione dei settori produttivi avviene a livello nazionale con una stessa legislazione, però nel Sud questa potrebbe essere applicata non imparzialmente.

C'è bisogno di una licenza per produrre abbigliamento con la foggia militare, l'autorizzazione è una procedura molto lenta e pesante in termini di documenti richiesti. Inoltre crea incertezza perché non rende chiaro quello che si può fare e quello che no, che diventa arbitrio del funzionario pubblico o, in caso di ricorso al Tribunale, del giudice (AM4).

Le interviste agli amministratori di impresa non sono un buono strumento, in realtà, per capire se c'è un favoritismo degli enti locali nel Sud Italia, né permettono di stabilire la minore efficienza delle istituzioni meridionali nel creare beni pubblici<sup>90</sup>.

---

<sup>90</sup> Si potrebbe usare la performance sanitaria come proxy delle capacità regionali di creare beni collettivi locali. In quest'ambito la Toscana ha buone performance insieme ad Emilia Romagna e Lombardia,

Partecipo a Confindustria, ma servizi utili quasi zero. Tutto da soli nel cercarsi nuovi clienti, nuovi processi produttivi. Camera di Commercio ha presentato la settimana passata una piattaforma mediatica, dove ci sono informazioni se uno vuole esportare all'estero, probabilmente in altre regioni è attiva già da tempo. In realtà seguiamo il principio "Chi fa da sé fa per tre". I consorzi anche fanno poco, ci arrivano le fatture di adesione, ma mai che dicono abbiām tirato fuori un prodotto che dà alle aziende l'opportunità di... Per rispondere a un bando regionale di aiuti e crediti agevolati, ho dovuto ricorrere a una società di servizi che si occupasse di tutte le pratiche: così il gioco non vale la candela. La regione dovrebbe mettere a disposizione il proprio personale (AA1).

Comunque emerge una maggiore insoddisfazione verso gli enti locali tra le imprese dell'Abruzzo rispetto a quelle della Toscana. Nella prima regione si ritiene che ogni tentativo di creare dei servizi utili alle imprese non abbia buoni risultati perché diventerebbe solo un'occasione per sistemare persone collegate con la politica. Nella seconda, si potrebbe dire, si nota una maggiore emancipazione delle imprese: si ritengono i servizi offerti dal settore pubblico utili, ma comunque rimangono aspetti limitati e circoscritti della vita aziendale.

Siamo usciti da Confindustria, i servizi se li fanno pagare caro, e neanche sono utili, servirebbe una struttura molto più snella e meno burocraticizzata. Le istituzioni locali sono inefficienti, ogni cosa è lenta, poca serietà per non dire corruzione... Il polo tecnologico dell'agroalimentare doveva fare solo ricerca e invece adesso offre anche servizi, così il Polo AGIRE doveva fare solo servizi e invece fa anche ricerca. I soliti miscugli di questa Regione: sovrapposizione di compiti, mancanza di coordinazione. Alle fiere internazionali si va insieme, con le altre dell'Abruzzo quando organizza la Camera di Commercio o ICE. Il vantaggio è che costa un po' meno che andando soli. Per il resto tutto da soli... Si è parlato di creare il marchio DOP per il confetto di Sulmona: ma impossibile alcuni mettono l'amido industriale (quindi poi il confetto scade dopo un anno) invece dello zucchero (che è un conservante naturale), per ridurre i costi di produzione (AA4).

Abbiamo aderito al polo AGIRE, ma ancora non decolla come istituzione e piattaforma per creare sinergie. La ricerca si sviluppa solo all'interno... Il problema è che vengono creati dei carrozzoni, sovrastruttura burocratica tanto per sistemare alcuni dirigenti. Da anni che si fanno azioni per l'innovazione, non sono realtà ben funzionanti per il fattore politica (AA7).

Un aspetto fondamentale della crescita delle imprese riguarda il credito: se questo viene concesso favorendo le élites e le persone collegate con i politici, solamente questi imprenditori possono fare investimenti. Il territorio in tal caso non utilizzerebbe in maniera efficiente i risparmi a disposizione, perché non sarebbero finanziati i progetti d'impresa più capaci di creare valore economico ed occupazione. Emergerebbe un

---

mentre in Abruzzo sono emersi molti scandali di corruzione ed è avvenuto il commissariamento da parte del Governo per un eccessivo indebitamento. Pavolini, Vicarelli (2013) pongono ad esempio la questione del dualismo anche nella sanità.

circolo vizioso: nel territorio il credito è scarso, perché gli occupati sono pochi e i risparmi anche, perciò vengono favorite solo alcune imprese, ma queste non sarebbero quelle che gestiscono meglio le attività quindi creerebbero poca occupazione e di conseguenza pochi risparmi e scarsa disponibilità di credito nel territorio. Un ragionamento simile può essere fatto per gli aiuti pubblici, ad esempio la sostanziale inefficacia dei contributi della Cassa del Mezzogiorno.

Come tutte le realtà produttive agricole, abbiamo sempre ricevuto finanziamenti pubblici. Lo stabilimento del caseificio si è fatto con i fondi europei gestiti dalla regione Toscana, 25 anni fa il finanziamento era concesso su discrezione del dirigente che faceva l'istruttoria con il principio di favorire le realtà che potessero creare più occupazione possibile, mentre ora i bandi hanno il sistema dei punteggi, ci sono molte più regole da rispettare. Dal 2000 in avanti, i piani di sviluppo agricolo regionali sono molto più vincolati dall'Unione Europea che stabilisce le linee guida. Erano delle scelte politiche: destinare i fondi ad una certa impresa piuttosto che a un'altra, a quel settore e non altri. Ad esempio le nostre prime domande erano rimaste senza risposta, si era data la precedenza al Consorzio Agrario di Siena, che doveva costruire le aree di stoccaggio dei cereali. Il funzionario di allora ritenne più importante finanziare il settore cerealicolo che quello della trasformazione del latte. È bene precisare che con i finanziamenti pubblici ottenuti noi abbiamo sempre portato risultati, l'aiuto iniziale è servito a svilupparsi: non è successo che dopo 10 anni l'impresa è in crisi e l'investimento non è stato produttivo (TA9).

Nei territori in cui lo sviluppo non decolla, tutte le imprese sfavorite nell'ottenere il credito rimarrebbero piccole e in crisi per la concorrenza dei paesi basso costo del lavoro.

Abbiamo, per gli abiti da lavoro, il ciclo produttivo completo, dal disegno/progettazione al taglio, ricamo, stampo fino alla confezione. Quest'anno abbiamo delocalizzato una parte della produzione in Albania, noi tagliamo, mandiamo tessuti ed accessori e loro confezionano. De Cecco (abiti da lavoro) che ha mezzi finanziari maggiori, ha fatto questa operazione (in Romania) prima di noi e per volumi maggiori. È forte con imprese importanti come la SNAM, ENI realtà che è riuscito ad acquisire come clienti pian piano, multinazionali italiane come estere. In zona ci sono altre realtà più piccole come la nostra, ogni tanto riusciamo a strappare qualche grande cliente a De Cecco. Imprese meccaniche che non hanno particolari esigenze, una semplice tuta da lavoro, un pantalone e un giubbino di cotone... Noi siamo certificati per fare l'alta visibilità e l'antistatico, costa parecchio all'inizio per creare la linea di produzione e pagare l'ente certificatore... Inoltre ci sono dei cataloghi di imprese del Nord Italia con prezzi di vendita che noi non ci compriamo neanche il tessuto. O hanno tessuti particolari con cuciture innovative, tutto certificato. Chi ha la forza commerciale per impostare una produzione tramite magazzini e il cosiddetto "programmato" si è ingrandito. Loro offrono già pronti tantissimi tipi di giubbino, in nylon, cotone, smanicati, li hanno in magazzino dopo averli fatti produrre in Cina (AM5).

Inoltre gli enti locali potrebbero favorire l'accesso alle commesse delle grandi imprese nella moda o riservare degli spazi privilegiati nella GDO alimentare.

Le commesse vanno solamente a chi ha creato strutture più grandi ed è riuscito a saltare gli intermediari grossisti perché tratta direttamente con le imprese clienti come Valentino, Armani e perché compra i tessuti da solo e si disegna i modelli. Per fare questo salto però devi avere il finanziamento che lo prendi solo sei connesso con i politici. Il privato funziona come il settore pubblico dove i concorsi per dipendente pubblico li vinci solo se sei raccomandato. Se due persone fanno la domanda di finanziamento, uno raccomandato dal politico e l'altro no, chi la vince secondo te? Poi in cambio si assumono lavoratori che indica il politico, è uno scambio di favori. Inoltre con l'amicizia di un politico o ad esempio di un manager di una struttura sanitaria, uno può prendere la commessa dei camici di un ospedale. Si vince l'appalto pagando la bustarella. Ma nel privato sarebbe uguale, la commessa di grandi imprese uno la prende con la raccomandazione del politico. Poi alcune commesse però le prendi perché ti sei fatto la reputazione nell'ambiente, si sa ormai che lavori bene (AM3).

Il solo caso di concorrenza scorretta possibile che mi viene in mente è se il buyer della GDO viene corrotto: in tal caso anche se ci fosse imprese migliori, sullo scaffale andrebbe l'impresa che ha corrotto. Ma è una corruzione che non ha vita lunga perché è sempre il consumatore a scegliere quindi se lo scaffale rimane pieno perché i prodotti non si vendono, l'impresa corruttrice alla fine viene cambiata. Si rischia anche poi di rovinare l'immagine della catena di distribuzione perché poi il consumatore non compra neanche gli altri prodotti perché non si fida più (TA7).

Gli intervistati evidenziano che ci può essere favoritismo sia nella concessione di credito che nell'ottenere commesse pubbliche. Il sistema perverso, di corruzione e clientelismo, denunciato con il concetto di istituzioni estrattive, sarebbe un circolo vizioso da cui è quasi impossibile uscire: i politici proteggono gli imprenditori che in cambio assumono i lavoratori indicati dai politici. Questi ultimi a loro volta ottengono il voto dei lavoratori raccomandati e possono rimanere al potere.

Gli intervistati notano poi come ci possono essere favoritismi nell'ottenere le commesse di imprese private ma solo se l'impresa favorita è in grado di soddisfare le condizioni di qualità richieste dalla grande impresa della moda o dalla distribuzione alimentare, proprio perché queste imprese private hanno una loro immagine da difendere rispetto ai consumatori. Le commesse si possono prendere in questi casi solo se si lavora bene. Proprio da quest'ultima osservazione emergerebbe l'aspetto chiave del problema: nel Sud il favoritismo consisterebbe soprattutto nella formazione privilegiata delle competenze produttive e tecnologiche. La maggior parte delle imprese meridionali non avrebbe accesso alle conoscenze: quindi il façonista non potrebbe evolvere e creare il proprio campionario, con le proprie scelte di tessuti e stilistiche né razionalizzare il processo per una produzione di maggiore qualità; così le piccole imprese alimentari non riuscirebbero ad aumentare il proprio know how per

passare ad attività a maggiore valore e creare occupazione di maggiore qualità. Perciò nelle interviste si è cercato di capire come le imprese formano le proprie competenze produttive, se esiste un diverso grado di condivisione delle conoscenze nelle due regioni: sarebbe più facile formare le proprie competenze professionali a Nord rispetto al Sud, e come? Riuscire a dimostrarlo consisterebbe in un miglioramento notevole del concetto di istituzioni estrattive.

### **6.3 Lo sforzo individuale e gli spillovers tecnologici**

Prescindendo dai problemi delle istituzioni locali del favoritismo e della inefficienza nel fornire beni collettivi, si osserva una dicotomia molto rilevante: nel Nord molti agenti provano a fare impresa e costruire le proprie competenze, e molti ci riescono; nel Sud ci provano ugualmente in tanti, ma solo pochi riescono a fare il salto di qualità. Dovrebbe esistere una ragione precisa per cui generalmente nelle regioni meridionali solo in pochi riescono a costruire una competenza produttiva e tecnologica specifica, qualsiasi settore economico si prenda in considerazione.

Nella moda e nell'industria alimentare, sono fondamentalmente simili gli aspetti da curare per poter crescere come impresa. Primo, bisogna fare uno studio sulle ricette culinarie così come sullo stile e look da proporre ai consumatori; secondo, avviene uno studio su come meccanizzare la trasformazione alimentare per ottenere prodotti che costano meno ma della stessa qualità, similmente nella moda si razionalizza il processo produttivo per ridurre costi e sprechi di tempo e materiali; terzo conta molto lo studio sulla sicurezza alimentare e le prove chimiche/biologiche sugli alimenti, mentre nella moda avviene uno studio sui materiali, sui tessuti, pelli ed altri accessori, affinché siano comodi, originali, non costino troppo e non siano dannosi per l'ambiente e la salute umana. Le imprese che riescono a crescere, sono riuscite a trovare buone soluzioni riguardo tutti questi aspetti.

L'agglomerazione di imprese in un territorio può essere favorita se esistono degli spillovers tecnologici, ossia se le soluzioni trovate si diffondono anche alle imprese vicine. Lo sforzo individuale di portare avanti l'attività sarebbe facilitato dalle esternalità del know-how dei vicini. Dalle interviste però emerge che le soluzioni trovate rimangono dentro l'impresa, nel territorio non vengono condivise volontariamente né involontariamente. Ad esempio sono state intervistate due imprese delle conserve in Toscana, e si è visto che in un'area di 20 km di diametro (attorno a



Lamporecchio, PT) esistono una decina di imprese non piccole con gli stessi prodotti (sottolio o sottaceto). Possono esserci imprese a 100 metri di distanza, ma ognuno si costruisce le sue competenze da solo: la vicinanza geografica non provoca traboccamenti, le conoscenze di uno non vanno anche all'altro.

Esistono però alcune conoscenze che sono condivise, involontariamente e a prescindere dal territorio in cui si opera: andando in fiera ognuno parla con gli stessi clienti e gli stessi fornitori di materiali e macchinari. E' interesse del fornitore, quando trova una nuova soluzione riguardo un semilavorato o una particolare lavorazione, metterla a disposizione di tutte le imprese.

Tra produttori avviene una condivisione di clienti e fornitori, ma non volontaria. In fiera si i buyers come vengono a visitare noi, vanno da tutti gli altri così noi come andiamo da quel fornitore di macchinari ci va anche il nostro concorrente (TA8).

Con gli altri produttori di pecorini ognuno va per conto suo, sono segreti di pulcinella, ma ognuno è geloso della sua tecnica. Ogni produttore è diverso da un altro, rifare uguale il formaggio è impossibile. Alla fine se uno si fa fare dal fornitore un particolare macchinario/accorgimento, poi questo lo propone a tutti i caseifici: quindi siamo tutti a beneficiarne (TA9)

Quando una lavanderia scopre un nuovo trattamento è suo interesse metterlo a disposizione di tutte le imprese. Nell'abbigliamento se esci con un capo nuovo, nel giro di una stagione lo sanno rifare tutti (TM5).

Un'impresa specializzata in rifiniture sperimenta delle cose con un tessitore, e poi trasmette quella conoscenza anche ad altri tessitori: quindi siamo tutti a beneficiarne. Con gli altri lanifici si può fare qualche domanda su un modo di risolvere un problema particolare solo tra pochi, solo se ci si conosce bene. Ognuno si tiene il proprio know-how (TM4).

Inoltre si può ricorrere a consulenti privati per organizzare una determinata produzione.

Nel 1991 ho fondato una ditta di servizi per abbigliamento, si lavorava per la grande distribuzione nordeuropea di fascia media, si accompagnavano i clienti in giro per la filiera dell'abbigliamento produttivo italiano. Loro ci portavano un capo comprato al negozio e noi facevamo la ricerca di tutto: del tessuto esterno, dei bottoni, delle fodere, della modellatura e poi si progettava, si realizzava la confezione del primo capo e se ne seguiva la produzione. Si compravano capi di lusso nelle boutique parigine, io industrializzavo la produzione made in Italy adattata per un prodotto medio, cercavo tutti i materiali e loro mi pagavano per il servizio (TM5).

Nell'alimentare esistono dei centri di ricerca nazionali pubblici a cui si può ricorrere, gli intervistati citano ad esempio quello sulle conserve di pomodoro a Salerno, dei formaggi a Lodi, delle conserve vegetali a Parma.

A Parma c'è un centro di ricerca, la stazione sperimentale delle conserve vegetali, di cui siamo soci pagando un contributo annuale e ci offrono il loro supporto tecnologico.

Noi forniamo la ricetta e loro la sperimentano, vedono cosa può succedere alla carica batterica durante la conservazione. Ti spiegano per il prodotto specifico i tempi di pastorizzazione ad esempio (TA2).

Le esperienze che possono essere condivise volontariamente riguardano solo i servizi del terziario avanzato come quelli finanziari, di marketing o informatici.

Anche se i settori sono diversi le tecnologie si compenetrano, e un sistemista che controlla i processi lavorativi del settore tessile può applicare il suo sistema anche a livello alimentare. Ad esempio il controllo della temperatura dei nostri ambienti avviene tramite un software, questo sistema di controllo temperatura può servire anche ad altri settori produttivi. Poi per i servizi del terziario avanzato, come il marketing, sì che possiamo mettere insieme esperienze tra produttori completamente diversi per migliorare le nostre strategie individuali (TA4).

Insomma non emerge, con le interviste fatte, una differenza nella condivisione volontaria e involontaria delle conoscenze produttive e tecnologiche tra l'Abruzzo e la Toscana: si costruisce il know how dentro l'impresa fondamentalmente da soli. Si possono fare degli esempi di questi sforzi individuali.

Dopo aver scomposto il processo di produzione in differenti fasi in base alla nostra esperienza, per ogni esigenza di produzione si è cercato il migliore macchinario possibile... Il fornitore di macchinari ha dei tecnici che mette a nostra disposizione per starci a sentire e venire incontro alle nostre esigenze... La qualità delle materie prime non è sufficiente, ad esempio abbiamo fatto uno studio per eliminare i grassi saturi e rendere il prodotto più salutistico perché il mercato lo richiede con un minore livello di sali e zuccheri. Questa ricerca è stata fatta internamente, recentemente abbiamo attivato un canale con l'Università di Firenze, abbiamo una consulenza esterna con questo team per stabilizzare il più possibile i nostri prodotti senza usare conservanti di sintesi... Il know-how ha un costo enorme, è la cosa più importante e più dura da ottenere, quindi tutte le conoscenze acquisite a livello produttivo e tecnologico non si possono condividere con i competitors di qualunque territorio siano. Ognuno poi segue la sua strada e trova le sue particolari produzioni con dei problemi specifici da risolvere... Le nuove ricette le crea mio padre, un gastronomo. È una passione di 40 anni. È fondamentale, conosce bene le materie prime ed ha elaborato il processo produttivo. Poi il fratello è un fenomeno dell'impiantistica meccanica, sa concepire tutti gli accorgimenti dell'impianto. L'azienda si è basata sulla loro esperienza ora loro hanno trasferito il know how a noi figli. La nuova generazione si avvale anche di consulenti esterni (TA4).

Un'impresa si costruisce il suo know how anche collaborando con imprese della filiera, ma con accordi di esclusiva per almeno una stagione: a monte, con fornitori di macchinari o di materiali, e a valle, collaborando con imprese che utilizzano i prodotti dell'impresa. Con queste collaborazioni si creano delle conoscenze specifiche che rimangono dentro l'impresa.

L'iniziativa di creare un certo aspetto, certe superfici viene da noi, all'interno con i nostri tecnici, così come la ricerca di materiali poi ci possiamo appoggiare ad officine specializzate che modificano i macchinari o comprare dei nuovi macchinari. Però soprattutto facciamo modifiche ai macchinari che abbiamo. Ognuno le sue conoscenze se le tiene, tra competitors. Ognuno cerca di fare meglio, trovare la sua specificità e fare in maniera autonoma il proprio particolare prodotto. Sono i fornitori di macchine che per vendere ti propongono le macchine che usano i competitors. Si può condividere l'agente di vendita o i fornitori o andare alle fiere insieme. Ognuno cerca di sviluppare dei piccoli dettagli originali che cerca di tenere per sé... Il processo è meccanizzato però il tocco umano è fondamentale. Si va dalle officine meccaniche che possono fare delle modifiche alle macchine e fornire componentistica specializzata utile alle nostre richieste specifiche. Sono pezzi che non esistono nel mercato e vengono creati apposta per noi, a volte andiamo nel comasco... Il piccolo maglificio di Carpi per noi è molto importante, c'è uno scambio di conoscenze tra quello che noi proponiamo e quello che richiedono. Non è una catena di negozi americana del tutto avulsa dai problemi della produzione, il distretto di carpi è un incubatore di idee e input che noi recepiamo. Questa è una ricerca congiunta dei produttori di filati e di chi produce maglie. La ricerca dei negozi invece è solo quella di guardare i giornali, le sfilate è un copia incolla dei modelli più pubblicizzati/di successo delle varie maison (TM6).

Nel prossimo esempio, del box 5, si notano tutte le accortezze che sono state trovate per arrivare a un valido processo di produzione industriale di gnocchi. Se queste sono le difficoltà incontrate dal piccolo pastificio fiorentino, è difficile solo immaginare la mole di problemi che ha dovuto superare Giovanni Rana per diventare il più grande produttore di pasta fresca del mondo, con un fatturato superiore ai 400 milioni di euro.

**Box 5: Il processo individuale di costruzione di competenze in una nicchia dell'alimentare**

Il passo fondamentale è stato l'uso della pastorizzazione: prima il prodotto durava una settimana... Abbiamo fatto questo studio per allungare la shelfline del prodotto; così siamo passati da un mercato strettamente provinciale a uno mondiale. Abbiamo pagato uno studio di consulenti di Parma... Poi col tempo uno si rende conto di come migliorare il processo di produzione, è una vera e propria catena di montaggio, anche se piccola, dalle materie prime fino al prodotto imballato nel pancake pronto per la spedizione. È sempre l'imprenditore che si deve sforzare per capire come meccanizzare, andando alle fiere specializzate nei macchinari o parlando con i rappresentanti delle imprese fornitrici, ognuno ti consiglia qualche macchina ma poi sta a noi decidere quale è la macchina giusta per le nostre esigenze. A volte si è sbagliato si sono comprate macchine che alla fine non erano adeguate al nostro processo. Ognuno fa le sue ricerche da solo, non avviene scambio di conoscenze con i competitors dato che lottiamo per gli stessi clienti. Ci si trova solo alle fiere insieme quando vedo le offerte che fanno e a quali prezzi. Abbiamo aiuti da chi produce macchine, impianti di pastorizzazione, linee di confezionamento, loro ci danno delle idee e la tecnologia è sempre più veloce nelle innovazioni e il ricambio è continuo. Siamo la quarta impresa produttrice di gnocchi in Italia, ogni anno produciamo 4 milioni e mezzo di chili... Ci siamo accorti con l'esperienza che la fiamma, perché il prodotto subisce una cottura, creava problemi rendendo flaccido il prodotto, adesso lavoriamo tutto con il vapore e grosse pentole. Abbiamo visto questo processo nel 1996 da un nostro fornitore produttore di formaggi

del parmense, abbiamo capito che era una tecnologia che si adattava bene anche alla nostra lavorazione. Chi ha fatto le macchine a noi, poi lo ha fatto anche agli altri, utilizzando la nostra sperimentazione. Ma in altri casi è avvenuto che un altro ha sperimentato e il produttore di macchinari ha messo a disposizione la tecnologia a noi ed altri... È un errore se dagli gnocchi mi mettessi a fare la pasta o i tortellini, perché ognuno deve specializzarsi nel suo prodotto. I nostri competitors fanno anche tortellini non riescono ad emergere nel mercato, hanno un prodotto standard, non riescono a fare determinati miglioramenti. Noi ad esempio facciamo a Sud lo gnocco di 7 grammi e a Nord di 5, perché lì richiedono uno gnocco più grosso e rigato, questo si capisce con le richieste di mercato e l'esperienza. Se uno fa tante cose non può controllare tutti questi aspetti... La miscela, l'impasto secondo la nostra ricetta (e cambia a seconda dell'umidità che c'è nella giornata) subisce una prima cottura, poi la pastorizzazione è un bagno di vapore del prodotto già confezionato. Si porta il prodotto attorno agli 80 gradi e questo consente di raggiungere una carica batterica veramente piccola. Usiamo un mezzovuoto per la confezione, prima usavamo un lavaggio della confezione in un'atmosfera di azoto e anidride carbonica per garantire la durata ma col passare del tempo abbiamo visto che era abbastanza inutile. Il semivuoto serve perché nel vuoto lo gnocco si deformerebbe. Sono tante accortezze che abbiamo trovato in 20 anni. E' un processo che avviene all'interno. Facciamo parte dell'Unione Industriali e l'argomento dello scambio di conoscenze si affronta ogni tanto. Ognuno pensa che il suo prodotto sia il migliore quindi nessuno svela i suoi trucchetti, ci sono piccoli accorgimenti che cambiano il modo di produrre. Sono quasi segreti di Pulcinella, ma il mondo della pasta è così. (TA5)

Lo sforzo individuale fatto nel costruire le competenze non è molto diverso cambiando la regione e passando all'Abruzzo.

**Box 6: Il processo di costruzione delle competenze sembra non cambiare con il territorio**

L'azienda è stata costituita nel 1997 e la produzione è stata avviata nel 1999 dopo due anni interi di studi. La nostra famiglia, mio padre e mio zio, veniva da una precedente esperienza imprenditoriale molto diversa, avevamo aperto una catena di supermercati nel pescarese, eravamo arrivati ad 8, che poi abbiamo venduto ad un grande gruppo nazionale della distribuzione. Si è partiti da zero, con un know-how tutto da costruire, avevamo in mente solo la tipologia di prodotti da posizionare sul mercato. Il nostro primo prodotto è stato la torta Il Piacere, fatta anche in versione monodose perché l'azienda da subito ha cercato di andare anche nel settore dei distributori automatici che ad oggi è quasi la metà del nostro fatturato in termini di vendite... Da un prodotto casalingo si è riuscita a concepire una produzione industriale. Abbiamo puntato sul cantuccino anche da subito, un prodotto che appartiene alla tradizione di tantissime regioni anche se i Toscani sono stati bravi a farlo proprio e connotarlo maggiormente con il territorio. Noi abbiamo cercato delle varianti, utilizzando degli aromi differenti e ampliandone le possibilità di consumo. Questa scelta ha fatto la nostra fortuna, il nostro prodotto ha come aroma dominante la nocciola tostata, mentre quando facciamo il cantuccino classico usiamo un aroma di limone, agrumi e vaniglia che si combina bene con il vino liquoroso dolce. Il cantuccino toscano nasce come prodotto duro ed è necessario "l'inzuppo" nel vino mentre il nostro è stato reso friabile, da usare senza liquidi... Andrea, il Presidente dell'impresa, è quello che concepisce i prodotti e porta avanti il marketing e la ricerca e sviluppo. Ha una capacità tale ormai per cui

ipotizza la produzione di un prodotto sapendo già che aromi deve avere e per quale tipo di consumatori... Abbiamo all'interno un tecnologo di esperienza quasi trentennale che ha lavorato prima di noi in grandi imprese che rende realizzabili le idee culinarie del Presidente... Il passaggio dalla pasticceria artigianale alla produzione industriale è stato traumatico per la famiglia dato che nessuno aveva esperienza o studi. Ci siamo dovuti avvalere di una serie di tecnici, la gavetta è stata lunga e costosa. I tecnici devono sapere di meccanica, di pasticceria e di chimica perché un prodotto industriale è frutto della combinazione di questi 3 aspetti. Bisogna sapere come la macchina agisce sull'impasto e che tipo di stress provoca per prevedere l'effetto ottenuto sul prodotto. All'inizio ci siamo avvalsi di un pasticcere, bravissimo in quella fresca, ma una frana totale nella pasticceria industriale, poi ci siamo avvalsi di tecnici che non avevano competenze per le nostre specifiche attrezzature. Poi noi partimmo da un prodotto decisamente complicato come Il Piacere, pensato da un pasticcere, che abbinava 3 strati totalmente differenti l'uno dall'altro che avevano reazioni totalmente differenti sia in forno che fuori, assemblate insieme prima di entrare in forno. Non è stato banale rendere durevole questo prodotto allontanandoci dalla pasticceria fresca. In questi 15 anni siamo però riusciti ad essere abbastanza dinamici in termini di prodotti. Il fatturato è in crescita, anche nel periodo di crisi attuale. Abbiamo chiuso l'anno scorso con poco più di 7 milioni e siamo orientati verso i 9, adesso il 25% venduto all'estero. Abbiamo 46 dipendenti. (AA3)

E sono difficoltà simili a prescindere dallo specifico prodotto alimentare considerato.

#### **Box 7: Un esempio di successo nell'alimentare meridionale**

Nel 1990 avviene un passaggio di ingrandimento: inizia la trasformazione della carota in succhi. Non più l'ortomercato come destinazione, ma fornire un ingrediente a industrie che fanno succhi e creme (puree). In passato l'impresa che fanno minestrone compravano il prodotto grezzo da noi. L'industria richiede carote più grosse, da affettare e fare a cubetti. Il prodotto lavorato serve come ingrediente per fare vari tipi di cibi: il sugo, le zuppe... Noi vendiamo semilavorati ad industrie (Star, Plasmon, Ferrero), non andiamo direttamente al consumatore, cosa che dovremmo tentare di iniziare. Vendiamo succhi in fusti di 200 kg alla Santal per esempio. All'inizio del 2000 abbiamo iniziato anche a vendere la quarta gamma: prodotti freschi lavati e imbustati pronti per l'uso dal consumatore, carote alla julienne, carote baby... È fondamentale fare delle modifiche particolari a ciò che esce dalla fabbrica, questo viene studiato all'interno da una nostra equipe di meccanici, ingegneri e biologi. Il nostro prodotto semilavorato ha quelle caratteristiche di qualità perché subisce certi trattamenti molto specifici. Noi lavoriamo parecchio con l'università de L'Aquila, di Foggia, il CNR e il CRAB di Avezzano. Abbiamo comprato anche degli impianti per fare prodotti essiccati, in forma di pezzettini e di farina in polvere: ingredienti per fare pasta colorata, biscotti, prodotti dietetici, senza glutine... Il programma di sviluppo rurale della Regione concede un 50% di fondo perduto nell'acquisto di macchinari. Abbiamo realizzato il nuovo stabilimento con questo PSR, però i finanziamenti li abbiamo ricevuti solo quattro anni dopo le spese sostenute. La Camera di Commercio e l'Ente Fucino hanno aiutato a farci crescere, hanno dato la mano a chi ha saputo prendersela... Nuove idee vengono all'interno dell'impresa in collaborazione con altre imprese fornitrici di macchinari o clienti di semilavorati e centri di ricerca. Andiamo in giro nelle fiere, elaboriamo dei prototipi di prodotti e li presentiamo alle varie industrie/fiere nel mondo. Se il prodotto piace sviluppiamo l'impianto per produrlo. La ricerca inizia con la scelta di ciò che si coltiva nella terra, l'industria richiede più varietà di prodotti

coltivati per fare nuovi ingredienti: come carote nere e gialle. Un succo di carota nera è un ingrediente nuovo per le industrie per fare una bevanda particolare. La ricerca nell'alimentare non è solo nei laboratori, è anche la ragazza che fa il sugo particolare con la carota nera, o marmellate di carota fatte dalla mia operaia che poi propongo ai miei clienti. (AA6)

Ma rimane il problema per cui in Abruzzo solo in pochi sono riusciti a fare il salto di qualità e costruire un proprio know how, a differenza che in Toscana.

**Box 8: Un esempio d'impresa che ha fatto il salto di qualità nell'abbigliamento meridionale**

Il processo è stato diviso in fasi ed ogni operaio si occupa di una sola fase e fa sempre quella. Ci vuole almeno un anno di addestramento perché una persona sia messa in grado di realizzare una fase di produzione, se un'azienda vuole fare il salto di qualità ha bisogno di due anni minimo per formare il personale competente. Comunque la professionalità c'è nel territorio, è stato creato due anni fa un istituto tecnico professionale superiore (dopo le superiori) per la sartoria. E poi un'azienda se la può creare da sola con un investimento, sostenibile anche per le piccole imprese. Ci sono le macchine automatiche attacca-bottoni, per le asole, attacca-filetti. Per passare ad una produzione di qualità servono anni di esperienza e un investimento in macchinari di qualche milione di euro. Conta la manualità delle persone, a parte il taglio automatico. Conta la capacità di chi segue l'operaio di dargli una metodologia nel lavorare, nel prendere, cucire e posare il capo, nella formazione degli operai. Abbiamo 3 tecnici di produzione, diretti da mia sorella. I nostri clienti (con i loro tecnici) vogliono tutta la produzione all'interno, quando vengono vogliono vedere dove è il tessuto, dove è il capo, in che fase di lavorazione si trova: vengono qui, per così dire a casa nostra, a controllare tutte le lavorazioni... In Abruzzo c'erano quasi migliaia di piccoli laboratori nella moda, quindi la concorrenza era accesa e tutti lottavano per i clienti importanti, quelli che danno produzione e che pagano. Però la selezione che è stata fatta dal mercato in questi venti anni fa sì che sono rimaste in attività solo le imprese con un prodotto valido. Queste imprese sono poche rispetto a prima, ma non hanno la volontà di integrarsi anche perché i titolari delle realtà rimaste hanno la mentalità del vecchio mondo, quello dei tanti e agguerriti. Da me c'è stato il cambio generazionale, ma non in tutte. (AM7)

Nella moda abruzzese ci sono imprese in crisi perché il processo di costruzione delle competenze è stato troppo limitato, quindi si lotta per le poche commesse rimaste e non si trovano occasioni per creare sinergie.

**Box 9: La difficoltà di creare competenze produttive nella moda, nel Mezzogiorno**

Io facevo 5-6 mila camicie al mese oggi ne facciamo 1500 quasi con gli stessi dipendenti (eravamo arrivati anche a 20, adesso siamo tornati a una decina) ... Noi come piccolo laboratorio andiamo avanti perché abbiamo due competenze fondamentali: se si rompe la macchina da cucire la riparo io, se c'è da fare una modifica alla macchina per una particolare lavorazione la so fare, invece mio fratello si occupa dei modelli e del taglio. I grossisti hanno ridotto le commesse perché prima hanno aperto i laboratori in

Romania e Albania, adesso in Tunisia e Cina... Questa delocalizzazione possono farla solo le grandi imprese, io, piccolo façonista, non avrei la liquidità per farla. Però alcuni laboratori della Val Vibrata sono riusciti a delocalizzare, dato che avevano commesse notevoli dalle grandi imprese. Oggi poi i laboratori rumeni e tunisini vincono gli appalti militari del Ministero della Difesa. Poi c'è la concorrenza sleale dei cinesi in Italia che lavorano in nero. Noi mettiamo la mano d'opera e un po' di accessori, se dovessimo comprare anche i tessuti, fare la ricerca di mercato su quali utilizzare, non rientrerebbero più nei costi: il mercato delle camicie non di lusso è chiuso, saturo e i prezzi di vendita troppo bassi... Io mi sono specializzato in camicie, adesso non potrei passare a fare pantaloni o capispalla, ogni settore ha macchine da cucire differenti che richiedono lavorazioni e preparazioni del tessuto differenti. Ognuno si cerca di prendere le poche commesse che sono rimaste e diventa una guerra tra poveri ribassando sul prezzo, fare una aggregazione di façonisti (provinciale o regionale) è utopia, ma neanche ha senso. Uno di Teramo ha preso una commessa che volevo prendere io perché si faceva pagare la camicia 30 centesimi in meno, io meno non potevo scendere perché altrimenti producevo in perdita. Come lui ci è riuscito non lo so... Abbiamo aperto la camiceria perché avevamo esperienza, le competenze si acquisiscono lavorando. Adesso se mancano le imprese, le persone non possono acquisire neanche le competenze. Le competenze sui tessuti, sulle nuove macchine industriali da cucire uno se le deve formare da solo. Se uno spiega come si fanno le cose per migliorare la produzione, o come si fa quella particolare cucitura, è un errore perché nessuno lo farà con te poi. Ma questo non esiste nel Sud come nel Nord, se uno ha una competenza non la spiega ad un altro che potrebbe rubargli il lavoro. Se io so che quel tipo di lavoro si fa in un certo modo, non vengo ad insegnarlo a te, non sono fesso: la competenza porta il lavoro. Prima c'era il boom, era facile aprire laboratori, e nessuno si preoccupava di migliorare le lavorazioni, ora solo pochi sono rimasti a galla. Quando il cliente vede in giro un prodotto nuovo che funziona, ti chiede di fare quelle stesse lavorazioni: a quel punto se riesci a farle, prendi la commessa; altrimenti chiudi. (AM3)

Il dualismo economico italiano è rimasto una costante dello Stato unitario, pur cambiando i paradigmi tecnologici di riferimento. Nella terza rivoluzione tecnologica i risultati del fare impresa sono ancora molto condizionati dal territorio in cui si opera, nonostante la produzione sia globale e i costi di trasporto siano meno rilevanti, e le informazioni circolino di maniera immediata tramite internet e telefoni. Si è visto che non c'è solo un problema di fiducia ed istituzioni efficienti, ma soprattutto di una differente formazione delle competenze professionali. Si tratta di conoscenze relative al settore, quindi produttive, tecnologiche, organizzative e conoscenze riguardanti i vari aspetti della vita aziendale, quindi di marketing, amministrative, legali, finanziarie, gestionali. Nel Nord Italia è avvenuto un equilibrio virtuoso di competenze diffuse, in cui un'elevata domanda da parte di imprese con un valido know-how si combina con un'elevata offerta di lavoratori qualificati, fornitori specializzati e servizi alle imprese efficienti. Nel Sud si assiste ad un equilibrio vizioso di competenze polarizzate, in cui sia la domanda che l'offerta sono scarse. Gli amministratori intervistati sottolineano che nel settore moda e alimentare non ci sono segreti, le

conoscenze sono a disposizione di tutti, poi ognuno crea il proprio stile e ricetta e si specializza in tecniche particolari. Eppure perché nelle regioni meridionali ci riescono meno persone, e peggio? Gli intervistati spesso evidenziano che le competenze si acquisiscono lavorando, con l'esperienza. Ma se nel Sud mancano le imprese, come si può acquisire esperienza e formare le proprie competenze? Dovrebbe esistere un meccanismo, che non si è riusciti ad individuare, che blocca il catching up: per cui i settori economici, pur avendo una base di imprese da cui partire, non vengono sfruttati al meglio. Ci potrebbero essere delle conoscenze che lavorando nelle imprese del Nord, sia piccole che grandi, si possono acquisire a differenza che nel Sud, senza che gli agenti ne siano consapevoli.

Le interviste sono state un buono strumento per studiare le relazioni fiduciarie tra le imprese in relazione alle attività produttive gestite, ed inadeguato per capire i problemi di imparzialità ed efficienza degli enti locali. Per lo studio della formazione delle competenze, invece, le interviste hanno avuto un'efficacia parziale. Un limite della ricerca rimane il fatto che le conoscenze dell'intervistatore, riguardo l'alimentare e la moda, rimangono comunque generiche e limitate, non al livello di un professionista del settore come un manager o un direttore commerciale. Sarebbe utile perciò approfondire la ricerca, collaborando con queste figure dirigenziali, e concentrandosi su un solo settore (dato che il problema individuato in un settore può agevolmente essere riformulato poi in tutti gli altri settori), per studiare meglio le dinamiche che avvengono all'interno sia delle piccole che delle grandi imprese.



## Conclusioni

Il problema del mancato sviluppo economico meridionale è antico quanto l'Unità d'Italia e non sembra trovare soluzione. Pur esistendo delle differenze all'interno delle due macroaree (Sud e Centro-Nord), in Italia è legittimo sostenere la categoria del dualismo, che riguarda non solo l'economia, ma anche molti aspetti sociali e di performance istituzionale. L'esperienza storica italiana è molto utile inoltre per affrontare a livello teorico il problema dello sviluppo economico dei territori. Il capitalismo italiano ha due caratteristiche fondamentali: si basa su piccole imprese a carattere familiare ed ha avuto pieno successo nei settori dell'industria leggera del Made in Italy. È tramite la famiglia che avviene la prima forma di trasmissione di conoscenze produttive, tecnologiche e commerciali, i familiari possono fornire i primi finanziamenti per avviare un'attività economica e sono anche i primi lavoratori a supportare lo sforzo individuale dell'imprenditore. Inoltre la maggior parte delle imprese, pur cambiando i paradigmi tecnologici di riferimento, si tramanda di generazione in generazione, da padre a figli. Fortis (2005) ha evidenziato come l'industria italiana abbia un consolidato vantaggio competitivo in quattro settori produttivi (tradable) che corrispondono alle 4 A: Alimentare, Abbigliamento-tessile, Arredo casa e Automotive. Si possono ricordare le tradizioni artigianali e mercantili della penisola, risalenti all'affermazione della civiltà Comunale, il gusto estetico, del bello, legato alla miriade di artisti che hanno reso famosa l'arte italiana nel mondo così come il gusto per la buona cucina o le raffinate capacità di design industriale, le capacità manuali dei lavoratori nell'utilizzare le macchine utensili e quelle ingegneristiche nel concepire una meccanizzazione della produzione per rendere efficienti i processi produttivi, e per quanto riguarda l'automotive, permettendo di produrre con successo sia veicoli di massa che di lusso. Si è riusciti ad affermare internazionalmente l'ideale della "dolce vita" italiana con la produzione manifatturiera.

Eppure queste caratteristiche del capitalismo italiano hanno dato un risultato molto diverso nelle regioni meridionali tanto che è stata proposta la categoria concettuale della via alta/bassa allo sviluppo. Si può creare una divergenza tra territori: tra quelli che riescono a fornire beni collettivi locali, ridurre i costi di transazione e condividere/diffondere le conoscenze tra i vari agenti potendo perciò seguire una "via

alta” (Triglia 2009: 229) “capace di dinamismo, innovazione e condizioni di lavoro più favorevoli in produzioni diversificate e di qualità”; e quelli che non hanno una struttura istituzionale adeguata per risolvere le tre categorie di problemi dovendo perciò puntare su una “via bassa”, produzioni di minore qualità che si basano per rimanere competitivi su condizioni di lavoro peggiori in termini di retribuzione fino ad arrivare al lavoro irregolare. La Nuova Geografia Economica (NGE) parla di “twin peaks” (Quah 1996), ossia si formerebbero due gruppi di paesi: quelli che si inseriscono nelle catene globali del valore con produzioni ad elevato valore aggiunto e quelli che non ci riescono. Le attività economiche che permettono benessere diffuso nel territorio sono “quelle che si basano sull’apprendimento continuo e innovazione costante. Tali attività consentono alle aziende di costruire delle capacità - brand, relazioni collaborative di lungo termine con i fornitori e con i clienti, proprietà intellettuale, competenze specialistiche, reputazione – tutte cose inarrivabili per le aziende il cui unico asset è l’accesso a una manodopera a buon mercato” (Berger 2006: 76). Perciò fare un confronto tra le due macroaree italiane permette di far luce su tendenze che avvengono a livello globale, e studiare cosa impedisce il catching up del Mezzogiorno aiuta anche a capire i problemi di altri Sud del mondo: il resto dell’Europa mediterranea ed in particolare la Grecia, l’America latina, ma persino l’Africa o India.

Scomponendo per settore economico i dati aggregati ISTAT, dei conti regionali sul valore aggiunto prodotto in un anno, si nota che le regioni del Nord Italia a maggior PIL pro capite, creano maggiore valore in ogni settore economico rispetto a quelle meridionali, quindi esisterebbe un vantaggio sistemico, di natura generale, nel territorio e non specifico a particolari specializzazioni produttive. Il maggiore PIL pro capite è l’effetto di due fattori: la maggiore capacità di creare occupazione e la maggiore produttività per occupato. Quindi la via alta consisterebbe non solo in maggiore occupazione, ma anche in stipendi maggiori per i lavoratori: insomma farebbe nascere opportunità lavorative in maggiore quantità e qualità. Inoltre, guardando i grafici 9 e 10 del primo capitolo, si osserva che la via alta si traduce non solo in maggior numero di imprese ogni mille abitanti, ma anche in una dimensione media d’impresa più grande. Perciò l’elevato PIL pro capite implicherebbe una facilità di fare impresa dell’individuo, una elevata gemmazione imprenditoriale, capacità di espandere la produzione a monte o a valle delle attività economiche esistenti, e un basso rischio imprenditoriale che si traduce in un miglior rating creditizio.

Nella ricerca empirica si è cercato di studiare come il territorio, inteso come ambiente sociale, condiziona il fare impresa dell'individuo. Il singolo agente, che è radicato socialmente in un territorio (*embeddedness*), sceglie un settore economico in cui inserirsi e agisce in base alle sue scelte strategiche, in base al progetto d'impresa e la capacità di portarlo avanti e gestirlo. L'ambiente sociale condiziona l'azione individuale in quanto crea l'atmosfera in cui le transazioni avvengono, facilita o meno la realizzazione di scambi economici di vario tipo, permette o meno una condivisione delle conoscenze e la diffusione di informazioni commerciali, tecnologiche, produttive. La microfondazione del dato macroeconomico, adottando un approccio sociologico, corrisponde proprio nello studio dell'interazione tra azione individuale e i condizionamenti sociali che quest'azione incontra.

È emerso prima di tutto che non esiste un'unica scelta strategica vincente nello stesso settore, si nota invece "l'eterogeneità delle strategie e delle capacità utilizzate dalle aziende per costruire business profittevoli e innovativi" (Berger 2006: 309). Inoltre l'azione individuale può raggiungere differenti gradi di successo e di conseguenza diverse dimensioni d'impresa (dalle piccole alle medie fino alle grandi e multinazionali). Pur se in ogni settore e territorio emerge una diversità delle strategie e modelli organizzativi delle imprese, i territori che seguono la via alta godrebbero di un vantaggio di natura sociale/istituzionale: la corruzione e la mancanza di beni collettivi locali può essere un limite notevole per qualsiasi settore (che si produca elettronica, mezzi di trasporto o moda); allo stesso modo se gli agenti economici non si fidano l'un l'altro, non riescono a sfruttare possibili sinergie per aumentare la produttività delle attività o creare strutture più grandi aumentando le persone occupate. Si è scelto di studiare, nella ricerca empirica, principalmente due regioni, l'Abruzzo e la Toscana, e ci si è concentrati su due delle 4 A: l'industria alimentare e la filiera della moda (che comprende anche pelletteria, calzature, accessori). Se la comparazione tra Campania e Lombardia mostra nella sua forma più estrema il dualismo italiano, il confronto tra la regione più dinamica del Sud e una meno dinamica del Centro-Nord rimane significativo pur attenuando la dicotomia. Anche se l'Abruzzo e la Toscana hanno valori aggiunti industriali (pro capite) molto simili, seguono due modelli manifatturieri che si differenziano sostanzialmente poiché quello toscano domanda in misura decisamente maggiore i servizi terziari avanzati. Si potrebbe dire che l'elemento discriminante tra via alta e via bassa si basa proprio nel terziario. La modernizzazione tecnologica dell'economia, infatti, si traduce fondamentalmente in

terziarizzazione dell'industria: "Si tratta di uno sviluppo del terziario che non è indipendente o addirittura in contrasto con la presenza di attività manifatturiere, ma che anzi procede con queste di pari passo" (Burroni 2001: 22).

Se per la Toscana si può parlare di successo incompleto nell'intraprendere la via alta, per l'Abruzzo è stato un successo mancato (o abortito). È avvenuta un'affermazione piena dell'industria leggera toscana con i suoi distretti: quello cartario di Lucca e Capannori, il distretto orafa di Arezzo, quello del legno e mobili di Poggibonsi-Sinalunga, del tessile di Prato, della pelletteria di Scandicci, dell'abbigliamento dell'empolese e di tutta l'area fiorentina, il distretto conciario di Santa Croce sull'Arno, della nautica di diporto di Viareggio, quello calzaturiero della Valdinievole nel pistoiese, infine il distretto lapideo di Massa-Carrara. Tuttavia rimangono alcune ferite aperte nell'economia toscana, le stesse debolezze che sono indicate caratterizzanti l'economia italiana: i problemi che andrebbero risolti, per raggiungere il livello lombardo ed emiliano-romagnolo, riguardano la insufficiente crescita dimensionale delle imprese, uno scarso aumento della produttività industriale in ogni settore, scarsa presenza di occupati nel settore high-tech, infine il minore dinamismo di alcune zone. All'indomani della seconda guerra mondiale, l'Abruzzo invece era la regione più povera e isolata del Mezzogiorno, dagli anni '50 ha avuto un quarantennio di sviluppo economico maggiore della media italiana per cui è uscito nel 1996 dai fondi europei per l'Obiettivo 1 (per le aree più povere dell'EU): ma negli ultimi 20 anni ha vissuto un processo di stagnazione e di leggero arretramento nei confronti di tutta l'Italia. L'Abruzzo è riuscito a staccarsi dalla media meridionale di scarso valore aggiunto industriale pro capite: fattori strutturali come la mancanza di criminalità organizzata e fattori più accidentali come la vicinanza geografica al Centro-Nord e il maggior grado di aiuti pubblici (rispetto al resto del meridione) costituiscono delle buone spiegazioni. Tuttavia rientra fondamentalmente nella categoria via bassa propria del Sud Italia, mancando la modernizzazione/terziarizzazione del settore industriale, mostrando grosse difficoltà di sopravvivenza delle piccole medie imprese del made in Italy e una insufficiente presenza di grandi imprese e del loro indotto.

La Toscana può essere considerata la Fashion Valley in Italia avendo una marcata specializzazione in questo settore: con ben 23 occupati (a tempo pieno) ogni mille abitanti e un valore aggiunto per occupato pari a 43.700 euro. Gli stessi dati per l'Abruzzo sono 13 occupati e 36.840 euro, per la Campania 4,2 occupati e 30.800 euro. L'Emilia Romagna invece può essere considerata la Food Valley con 16 occupati ogni

mille abitanti e un valore aggiunto per occupato pari a 60 mila euro. Gli stessi dati per l'Abruzzo sono: 8,3 occupati e 45 mila euro; per la Campania quasi 5 occupati e 47.600 euro.

Nella moda e nell'industria alimentare, sono fondamentalmente simili gli aspetti da curare per poter crescere come impresa. Primo, bisogna fare uno studio sulle ricette culinarie così come sullo stile e look da proporre ai consumatori; secondo, avviene uno studio su come meccanizzare la trasformazione alimentare per ottenere prodotti che costano meno ma della stessa qualità, similmente nella moda si razionalizza il processo produttivo per ridurre costi e sprechi di tempo e materiali; terzo conta molto lo studio sulla sicurezza alimentare e le prove chimiche/biologiche sugli alimenti, mentre nella moda avviene uno studio sui materiali, sui tessuti, pelli ed altri accessori, affinché siano comodi, originali, non costino troppo e non siano dannosi per l'ambiente e la salute umana. Le imprese che riescono a crescere, sono riuscite a trovare buone soluzioni riguardo tutti questi aspetti.

È emerso con la ricerca il problema principale di quella che rimane la "questione meridionale": nel Nord molti agenti provano a fare impresa e costruire le proprie competenze, e molti ci riescono; nel Sud ci provano ugualmente in tanti, ma solo pochi riescono a fare il salto di qualità. Dovrebbe esistere una ragione precisa per cui generalmente nelle regioni meridionali solo in pochi riescono a costruire una competenza produttiva e tecnologica specifica, qualsiasi settore economico si prenda in considerazione. Con l'analisi delle interviste agli amministratori d'impresa si è cercato perciò di studiare le condizionanti sociali degli sforzi individuali, i cosiddetti fattori di contesto. Tre sono i punti principali emersi, su cui riflettere.

Primo, si nota che il problema, pur essendo di lungo periodo e riguardando i comportamenti degli attori e le loro percezioni dell'ambiente sociale in cui sono inseriti, non è solo prettamente culturale, aspetto invece maggiormente messo in risalto da Putnam (1994). A quest'approccio aderisce, sebbene non pienamente, Trigilia (2012) e (2015). Nei territori dove avviene un'adesione della maggior parte degli attori sociali a valori condivisi (di matrice religiosa, o politica o per un senso di appartenenza alla stessa comunità di produttori), di impegno nel proprio lavoro (e attività imprenditoriale) e di rispetto e correttezza verso i vari partners negli scambi diviene più facile lo svolgimento di attività economiche e questi valori comuni diverrebbero un vantaggio competitivo, permetterebbero di intraprendere la via alta dello sviluppo. Motivazioni per così dire idealistiche come la passione per il proprio lavoro, il piacere

di passare il proprio tempo lavorando, la soddisfazione di fare bene il proprio compito e trovare nuove soluzioni ai problemi dell'impresa, la voglia di fare qualcosa di bello, un buon prodotto, sarebbero un motore dello sviluppo più forte di motivazioni strettamente strumentali: quando si porta avanti l'attività semplicemente perché si vuole guadagnare il più possibile o per avere il prestigio sociale derivante dall'essere a capo di un'impresa più grande. La minore diffusione nel Sud Italia delle motivazioni idealistiche potrebbe spiegare una minore propensione a rispettare gli accordi e gli impegni e di conseguenza minore disponibilità a cooperare, minore rispetto delle regole sui rapporti di lavoro (nel grafico 7 si mostra come il lavoro in condizioni irregolari è più del doppio che nel Nord) e di altre normative regolanti l'attività economica, minore voglia di sforzarsi per costruire il vantaggio competitivo dell'impresa (investimenti materiali e immateriali).

Tuttavia dallo studio dei casi aziendali, non emergerebbe un problema motivazionale o di pigrizia o di cultura di dipendenza dagli aiuti pubblici, ma quello di un'impossibilità delle imprese di passare ad attività economiche a maggiore valore aggiunto, con cui pagare meglio i propri lavoratori, senza dover ricorrere all'evasione fiscale e contributiva per sopravvivere. Le imprese meridionali non riuscirebbero a costruire delle proprie competenze produttive/tecnologiche che permetterebbero di fare innovazioni e internazionalizzarsi, competenze con cui poter avviare delle partnership con altre imprese, partecipare a reti lunghe di cooperazione, più durature, con numerosi partners, riguardanti più aspetti della vita aziendale. La descrizione delle realtà aziendali inoltre mostrerebbe la fiducia come un risultato più che una preconditione degli scambi economici. Non sembrano cambiare molto nei territori i modi con cui gli agenti costruiscono la fiducia: richiesta di certificazioni, controlli delle procedure, analisi di laboratorio, creazione di brand per garantire di mantenere la qualità che si dichiara di perseguire. Dapprima le imprese costruiscono le proprie competenze che permettono di inserirsi in una filiera produttiva e realizzare le varie transazioni. Dal controllo e verifica delle performance deriva poi una ripetizione degli scambi e collaborazioni più strette e di lungo periodo. Da questa soddisfazione e relazioni stabili con i vari collaboratori (dentro o fuori l'impresa) nascerebbero dei valori positivi associati all'attività economica sintetizzabili con il concetto di "goodwill", la benevolenza verso i vari partners nello scambio ed un aumento della passione per il proprio lavoro.

Come secondo punto, si è cercato di capire in cosa consiste, nella realtà operativa delle imprese, il concetto astratto di istituzioni estrattive di Acemoglu, Robinson (2012), applicato al caso italiano da Felice (2014). Le imprese meridionali sarebbero penalizzate dalla presenza della criminalità organizzata, da una corruzione più diffusa nelle istituzioni, da servizi alle imprese inefficienti e dalla mancanza di infrastrutture. Ma ci sarebbe un ulteriore aspetto da considerare oltre la possibile inefficienza nel creare beni collettivi locali e mancanza di imparzialità. Ad esempio, “sul divario dei tassi d’interesse e sui vincoli di liquidità gravano i bassi livelli di redditività e la fragilità della situazione finanziaria delle imprese meridionali, in particolare quelle di minore dimensione. Le società medio-grandi presentano, invece, indicatori di indebitamento e di liquidità non dissimili da quelli del Centro Nord”. Lo studio sulla situazione dell’industria meridionale condotto dalla Banca d’Italia osserva: il divario “dipende dalla maggiore rischiosità delle imprese meridionali, cui si aggiungono diversi fattori di contesto e diseconomie ambientali, come la minore efficienza della giustizia civile e la maggiore criminalità” (Bronzini, Cannari, Staderini 2013: 5). Il maggiore rischio d’impresa e costo del credito nel Mezzogiorno non dipenderebbe solo dalle diseconomie ambientali, ma anche dal fatto che solo poche imprese fanno il salto di qualità a differenza che nel Nord: la maggior parte non riescono a costruire un solido vantaggio competitivo e rimangono piccole, in attività a basso valore aggiunto e finanziariamente fragili.

Infine, come terzo punto, si è cercato di capire se nel Nord sia più facile formare le proprie competenze professionali, e in che modo. La NGE, si può citare Krugman (1991), espone la tesi per cui l’agglomerazione di imprese in un territorio può essere favorita se esistono degli spillovers tecnologici, ossia se le soluzioni trovate si diffondono anche alle imprese vicine. Lo sforzo individuale di portare avanti l’attività sarebbe facilitato dalle esternalità del know-how dei vicini. Daniele, Malanima (2011) hanno ricostruito storicamente il dualismo italiano adottando l’approccio interpretativo della NGE. Dalle interviste però emerge che le soluzioni trovate rimangono dentro l’impresa, nel territorio non vengono condivise volontariamente né involontariamente. Sia in Abruzzo che in Toscana si costruisce il know how dentro l’impresa fondamentalmente da soli, o al massimo, si può collaborare con imprese della filiera, a monte, con fornitori di macchinari o di materiali, e a valle, con imprese che utilizzano i prodotti dell’impresa. In realtà è vero che avviene una condivisione involontaria delle conoscenze, ma questi spillovers prescindono dal territorio: le

imprese vanno nelle stesse fiere per trovare clienti o per comprare macchinari o materiali, condividono gli stessi fornitori. Quindi le nuove soluzioni sia di un cliente, che di un fornitore vengono subito messe a disposizione di tutte le imprese del settore. Rimane ancora da spiegare il motivo della differente formazione delle competenze professionali nelle due macroaree. Si tratta di conoscenze relative al settore, quindi produttive, tecnologiche, organizzative e conoscenze riguardanti i vari aspetti della vita aziendale, quindi di marketing, amministrative, legali, finanziarie, gestionali. Nel Nord Italia è avvenuto un equilibrio virtuoso di competenze diffuse, in cui un'elevata domanda da parte di imprese con un valido know-how si combina con un'elevata offerta di lavoratori qualificati, fornitori specializzati e servizi alle imprese efficienti. Nel Sud si assiste ad un equilibrio vizioso di competenze polarizzate, in cui sia la domanda che l'offerta sono scarse.

Le interviste si sono rivelate un buono strumento per studiare le relazioni fiduciarie tra le imprese in relazione alle attività produttive gestite, ed inadeguato per capire i problemi di imparzialità ed efficienza degli enti locali. Per lo studio della formazione delle competenze, invece, le interviste hanno avuto un'efficacia parziale. Dovrebbe esistere un meccanismo, che non si è riusciti ad individuare, che blocca il catching up: per cui i settori economici, pur avendo una base di imprese da cui partire, non vengono sfruttati al meglio. Ci potrebbero essere delle conoscenze che lavorando nelle imprese del Nord, sia piccole che grandi, si possono acquisire a differenza che nel Sud, senza che gli agenti ne siano consapevoli.

Per questo si ritiene opportuno approfondire la ricerca in un solo settore, ad esempio la moda. Si è visto infatti che il problema può essere posto negli stessi termini studiando il tessile/abbigliamento o la filiera alimentare, e può agevolmente essere generalizzato a tutti gli altri settori manifatturieri, se non anche agli altri settori economici come il terziario avanzato o la sanità. Continuando a seguire l'impostazione di fondo di questo lavoro, sarebbe necessario acquisire maggiori conoscenze in tre ambiti fondamentali della vita aziendale: come le imprese organizzano la supply chain e i rapporti con i fornitori, come organizzano la loro rete commerciale, infine i vari meccanismi usati per promuovere il brand di fronte ai consumatori (le differenti strategie di marketing). Inoltre se in questo lavoro si è limitata l'attenzione alle imprese che non superano il limite dimensionale dei 100 dipendenti; per avere un quadro più completo ed esauriente del settore studiato, sarebbe interessante invece allargare la ricerca anche alle imprese medio-grandi attraverso interviste a figure dirigenziali quali



managers di multinazionali e direttori commerciali/di produzione. Queste imprese, più strutturate e complesse dal punto di vista organizzativo, potrebbero infatti permettere di comprendere meglio le dinamiche che avvengono all'interno dell'intera filiera produttiva.

## Bibliografia

- Acciari P., Moccetti S. (2013) *Una mappa della disuguaglianza del reddito in Italia*, Questioni di Economia e finanza, Roma: Banca d'Italia.
- Acemoglu D. (2005) "*Institutions as the Fundamental Cause of Long-Run Growth*" in Handbook of Economic Growth a cura di Aghion P., Durlauf S., North Holland: Elsevier.
- Acemoglu D., Robinson J. (2012) *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*, New York: Crown Publishing Group.
- Acocella N. (2007) *Economia del benessere. La logica della politica economica*, Roma: Carocci.
- Addari A. (2012) a cura di, *La rivoluzione del business collaborativo: fare impresa in rete, per crescere senza scomparire*, Roma: Ianieri editore.
- A'Hearn B. (1998) *Institutions, externalities, and economic growth in southern Italy: evidence from the cotton textile industry, 1861–1914*, Economic History Review 51 (4) pp. 734–62.
- (2000) *Could southern Italians cooperate? Banche Popolari in the Mezzogiorno*, Journal of Economic History 60 (1) pp. 67–93.
- Akerlof G. (1982) *Labor contracts as partial gift exchange*, The Quarterly Journal of Economics V.97, 4 pp.543-569.
- Alacevich M. (2007) *Le origini della Banca Mondiale. Una deriva conservatrice*, Milano: Mondadori.
- Alfani G., Gourdon V. (2011) *Entrepreneurs, formalization of social ties, and trustbuilding in Europe (fourteenth to twentieth centuries)*, Economic History Review V.65, 3 pp.1005-28.
- Alder P. (2001) *Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism, Organization science, Vol. 12, No. 2 pp. 215–234*.
- Amatori F., Bugamelli M., Colli A. (2011) *Italian Firms in History: Size, Technology and Entrepreneurship*, Quaderni di storia economica, Roma: Banca d'Italia.
- Amatori F., Brioschi F. (2010) "*Le grandi imprese private: famiglie e coalizioni*" in Barca (2010).
- Amatori F., Colli A. (1999) *Impresa e industria in Italia. Dall'Unità a oggi*, Venezia: Marsilio.

- (2011) *Storia d'impresa, Complessità e Comparazioni*, Milano: Mondadori Bruno.
- (2012) *Imprese ed imprenditori*, Rivista di Storia Economica, n.1 pp.203-30.
- Amendola N., Brandolini A., Vecchi G. (2011) “*Disuguaglianza*” in Vecchi (2011).
- Arrighetti A., Seravalli G. (1999) *Istituzioni intermedie e sviluppo locale*, Roma: Donzelli.
- (2010) “*Istituzioni e dualismo dimensionale dell'industria in Italia*” in Barca (2010).
- Asso P. F., Pavolini E. (2014) *Collaborare per crescere*, Fondazione Res, Roma: Donzelli.
- (2014) “*Modelli di collaborazioni fra imprese e dotazioni di capitale sociale*” in Asso, Pavolini (2014).
- Asso P. F., Nerozzi S., Pavolini E. (2014) “*Fiducia, partecipazione a reti e performance economica*”, in Asso, Pavolini (2014).
- Azzolina L., Foderà R. (2014) “*I contratti di rete*” in Asso, Pavolini (2014).
- Azzolina L. (2014) “*Credito, lavoro e contesto ambientale*” in Asso, Pavolini (2014).
- Baculo L. (1997) *Segni di industrializzazione leggera nel Mezzogiorno*, Stato e Mercato n.51 pp. 377-417.
- Bagnasco A. (1977) *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna: Il Mulino.
- (1985) *La costruzione sociale del mercato: strategie di impresa e esperimenti di scala in Italia*, Stato e Mercato, n.13 pp. 9-45.
- Balconi M, Orsenigo L., Toninelli P. (1995) “*Tra gerarchie politiche e mercato. Il caso delle imprese pubbliche in Italia (acciaio e petrolio)*” in Magatti (1995).
- Ballarino G., Bernardi F. (1997) *Sociologia ed economia del mercato del lavoro*, Stato e Mercato n.1 pp.111-52.
- Banfield E. (1958) *The moral basis of a backward society*, New York: Free Press.
- Barbagallo F. (2013) *La questione italiana, Nord e Sud dal 1860 a oggi*, Roma: Laterza.
- Barbera F. (2001) *Le politiche della fiducia*, Stato e Mercato n.3 pp. 413-50.
- Barbera F., Negri N. (2008) *Mercati, reti sociali, istituzioni*, Bologna: Il Mulino.
- Barbieri P. (1997) *Non c'è rete senza nodi. Il ruolo del capitale sociale nel mercato del lavoro*, Stato e Mercato, n.1 pp.67-110.
- Barca F. (2010) a cura di, *Storia del capitalismo italiano*, Roma: Donzelli.

- (2011) *“Il “residuo” come causa o effetto del sottosviluppo e il suo peso nelle politiche di sviluppo”* in De Blasio, Sestito (2011)
- Barca F., Trento S. (2010) *“La parabola delle partecipazioni statali”* in Barca (2010).
- Barone G., Mocetti S. (2011) *“Lealtà fiscale e qualità dell’azione pubblica”* in De Blasio, Sestito (2011).
- Barney J., Hansen M. (1994) *Trustworthiness as a source of competitive advantage*, Strategic Management Journal, Vol. 14 pp. 175-90.
- Barro R. J., Sala-I-Martin X. (1992) *Convergence*, Journal of Political Economy, vol. 100, n. 2 pp. 223-251.
- Bartoli F., Larotonda R., Rotondi Z. (2014) *“Capitale sociale, rapporto di fiducia con la banca e crediti in sofferenza delle imprese”* in Asso, Pavolini (2014).
- Baumol W. (1990) *Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive*, Journal of Political Economy, Vol. 98, No. 5, 1 pp.893-921.
- Becattini G. (1987) *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna: Il Mulino.
- (1990) *“The Marshallian industrial district as a socio-economic notion”*, in Industrial Districts and Inter-Firm Co-operation in Italy, a cura di Pyke F., Becattini G., Sengenberger W., Ginevra: International Institute for Labor Studies.
- (1998) *Distretti industriali e Made in Italy*, Torino: Bollati Boringhieri.
- (1999) *L’industrializzazione leggera della Toscana*, Milano: Franco Angeli.
- (2007) *Calabrone Italia*, Bologna: Il Mulino.
- Becattini G., Rullani E. (1993) *Sistema locale e mercato globale*, Economia e Politica Industriale n. 80 pp.25-48.
- Becchetti L. (2011) *“Capitale sociale e valori etici”* in De Blasio, Sestito (2011).
- Berger S. (2006) *Mondializzazione come fanno per competere*, Milano: Garzanti.
- Berta G., Onida F. (2011) *Old and New Italian Multinational Firms*, Quaderni di storia economica, Roma: Banca d’Italia.
- Bevilacqua P. (1993) *Breve storia dell’Italia meridionale dall’Ottocento a oggi*, Roma: Donzelli.
- Biagiotti A. (2014) *“Vincere l’isolamento: strategie, opportunità e limiti delle collaborazioni tra imprese”*, in Asso, Pavolini (2014).
- Bianchi G. (1993) *“Industrial policies for small and medium firms and the new direction of European Community policies”*, in Industrial Policy in Italy, 1945–1990, a cura di Baldassarri M., Londra: Macmillan.

- Bichi R. (2002), *L'intervista biografica. Una proposta metodologica*, Milano: Franco Angeli.
- Blanchard O., Amighini A., Giavazzi F. (2011) *Macroeconomia*, Bologna: Il Mulino.
- Block A. (1980) *East Side- West Side. Organizing crime in New York*, Cardiff: University College Cardiff Press.
- Bordo M., Rockoff H. (1996) *The Gold Standard as a 'Good Housekeeping Seal of Approval'*, Journal of Economic History, vol. 56, no. 2 pp.389-428.
- Brandolini A., Bugamelli P. (2009) a cura di, *Rapporto sulle tendenze nel sistema produttivo italiano*, Questioni di Economia e Finanza, Roma: Banca d'Italia.
- Brandolini A. (2009) "*La disuguaglianza dei redditi personali: perché l'Italia somiglia più agli Stati Uniti che alla Germania?*", in La fatica di cambiare, Rapporto sulla società italiana, a cura di Catanzaro R., Sciortino G., Bologna: Il Mulino.
- Bronzini R., Cannari L., Staderini A. (2013) a cura di, *L'industria meridionale e la crisi*, Roma: Banca d'Italia.
- Bruschi A. (1999) *Metodologia delle scienze sociali*, Milano: Pearson Italia.
- Brusco S. (1982) "*The emilian model: productive decentralization and social integration*" Cambridge Journal of economics, vol. 6 n.2 pp. 167-184.
- Brusco S., Paba S. (2010) "*I distretti industriali italiani*" in Barca (2010).
- Burroni L., Becattini G. (2005), "*Economia e società in Toscana*", in Il tempo della regione. La Toscana, a cura di Rossi M. G., Ballini B., Firenze: Giunti.
- Burroni L. (2001) *Allontanarsi crescendo, politica e sviluppo locale in Veneto e Toscana*, Torino: Rosenberg & Sellier.
- Burt R. (1992) *Structural Holes: the social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- Caciagli M. (2009) *Il clientelismo politico: passato, presente, futuro*, Trapani: Di Girolamo.
- Cafaggi F., Iamiceli P. (2013), *Politiche industriali e collaborazioni tra imprese nel contesto toscano*, Bologna: Il Mulino.
- Cafaggi F. (2004) a cura di, *Rete di imprese tra regolazione e norme sociali*, Bologna: Il Mulino.
- Cafagna L. (1999) "*Contro tre pregiudizi sulla storia dello sviluppo economico italiano*", in Storia economica d'Italia, vol. I - Interpretazioni, a cura di Ciocca P., Toniolo G., Roma: Laterza.

- Camagni R. (2002) *“Competitività territoriale, milieux locali e apprendimento collettivo: una contro-riflessione critica”* in Camagni, Capello (2002).
- Camagni R., Capello E. (2002) a cura di, *Apprendimento collettivo e competitività territoriale*, Milano: Franco Angeli.
- Camarda M. E., Pierleoni M R, Diotallevi A. (2104) *“La domanda di giustizia civile: le differenze tra Nord e Sud”*, in Asso Pavolini (2014).
- Canesi M. (1998) *Il postfordismo: dalle merci alle soluzioni. L'esempio paradigmatico della struttura produttiva lombarda*, Milano: Franco Angeli.
- Cannari L., Franco D. (2011) *Il mezzogiorno: ritardi, qualità dei servizi pubblici, politiche*, Stato e Mercato n.1 pp.3-40.
- Carnevali F. (1996) *Between Markets and Networks: Regional Banks in Italy*, Business History Vol. 38 n.3 pp.84 -100.
- (2010) *Social capital and trade associations in America, 1860–1914: a microhistory approach*, Economic History Review, 64 (3) pp. 905–928.
- Cartocci R. (2007) *Capitale sociale: mappe del tesoro*, Bologna: Il Mulino.
- Castiglione D., Wolleb G., Van Deth J. (2007) *Handbook of social capital*, Oxford: Oxford University Press.
- Cavalieri A. (1999) *Toscana e Toscane. Percorsi locali e identità regionale nello sviluppo economico*, Milano: Franco Angeli.
- Chang H. (1993) *The political economy of industrial policy in Korea*, Cambridge Journal of Economics, 17 (2) pp.131–157.
- Conferenza Episcopale Italiana (1991) *Educare alla legalità*, Milano: Padine.
- Cerrito E. (2010) *La politica dei Poli di sviluppo nel Mezzogiorno, elementi per una prospettiva storica*, Roma: Banca D'Italia.
- Chandler A. (1981) *La mano visibile. La rivoluzione manageriale dell'economia americana*, Milano: Franco Angeli.
- Ciciotti E. (1993) *Competitività e territorio: l'economia regionale nei paesi industrializzati*, Roma: NIS.
- Ciocca P. (2007) *Ricchi per sempre? Una storia economica d'Italia (1796-2005)*, Torino: Boringhieri.
- Coleman J. (1988) *Social Capital in the Creation of Human Capital*, The American Journal of Sociology, V.94 pp. 95-120.
- Colli A. (2002) *Il quarto capitalismo*, Venezia: Marsilio.

- Conti G. (1999) *“Circoli virtuosi e viziosi nei rapporti tra credito e istituzioni locali dall’età giolittiana alla seconda Guerra mondiale”* in Arrighetti, Seravalli (1999).
- Craft N., Magnani M. (2011) *The Golden Age and the Second Globalization in Italy*, Quaderni di storia economica, Roma: Banca d’Italia.
- CRESA (2014) *Economia e società in Abruzzo, rapporto 2013*, L’Aquila: Centro regionale di studi e ricerche economico sociali.
- (2015) *Dossier Abruzzo – XIII giornata dell’economia*, L’Aquila: Centro regionale di studi e ricerche economico sociali.
- Crouch C., Streeck W. (1997) *Il futuro della diversità dei capitalismi*, Stato e Mercato, n.1 pp. 3-30.
- Crouch C. (2005) *Capitalist diversity and change, Recombinant Governance and Institutional Entrepreneurs*, Oxford: Oxford University Press.
- Cutrone S. (2012) *“L’unificazione nazionale distorta”* in Perrotta, Sunna (2012).
- Daniele V., Malanima P. (2011) *Il divario Nord-Sud in Italia*, Soveria Mannelli: Rubettino.
- Daniele V. (2009) *Organized crime and regional development. A review of the Italian case*, working paper n. 16547, Monaco: MPRA.
- D’Antone L. (1996) *Radici storiche ed esperienza dell’intervento straordinario nel Mezzogiorno*, Bibliopolis: Napoli.
- D’Antonio M. (2001) *Regole e sregolatezze nel Mezzogiorno*, Sviluppo locale, 8 (17) pp. 33-52.
- Davis J. (1999) *“Mutamenti di prospettiva sul cammino dell’Italia verso il XX secolo”* in Storia economica d’Italia, vol. I - Interpretazioni, a cura di Ciocca P., Toniolo G., Roma: Laterza.
- De Cecco M. (2001) *L’economia di Lucignolo: opportunità e vincoli per lo sviluppo italiano*, Roma: Donzelli.
- Dei Ottati G. (1987) *“Il mercato comunitario”*, in Mercato e forze locali: il distretto industriale, a cura di Becattini G., Bologna: Il Mulino.
- (1995) *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*, Milano: Franco Angeli.
- (1996) *“The remarkable resilience of the industrial districts of Tuscany”*, in Local and Regional Response to Global Pressure: The Case of Italy and Its Industrial Districts, a cura di Cossentino F., Pyke F., Sengenberger W., Ginevra: International Institute for Labor Studies.

- Della Porta D., Vannucci A. (1999a) *Corrupt Exchanges: Actors, Resources, and Mechanism of Political Corruption*, New York: Walter de Gruyter.
- (1999b) *Un paese anormale. Come la classe politica ha perso l'occasione di manipolare*, Roma: Laterza.
- Della Porta D. (2002) *La politica locale*, Bologna: Il Mulino.
- De Blasio G., Sestito P. (2011) a cura di, *Il capitale sociale*, Roma: Donzelli.
- Djelic M. L. (2011) "Institutional Perspectives-working towards coherence or irreconcilable diversity?" in Morgan, Campbell, Crouch, Pedersen, Whitley (2011).
- De Vincenti C., Marchetti E. (2005) *Temi di macroeconomia contemporanea. Nuovi classici vs nuovi keynesiani*, Roma: Carocci.
- Di Federico R. (2000) "I sistemi produttivi abruzzesi nei settori dell'abbigliamento, calzature e pelletteria", in Viesti (2000b).
- Di Giacinto V., Nuzzo G. (2005) I fattori dello sviluppo economico abruzzese: un'analisi storica, *Rivista di Storia Economica* n.1 pp. 31-61.
- Di Giacinto V. (2009) "La dinamica della produttività nell'industria abruzzese: le tendenze recenti", in Mauro (2009).
- Di Maggio P., Louch H. (1998) *Socially embedded consumer transactions: for what kinds of purchases do people most often use networks?*, *American Sociological Review*, 63 pp. 619-637.
- Dyer J., Chu W. (2003) *The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: Empirical Evidence from the United States, Japan, and Korea*, *Organization Science*, Vol. 14, N.1 pp. 56-68.
- Dore R. (1991) "Buona disposizione e spirito del capitalismo" in Magatti (1991)
- Eisenstadt S. N., Roniger L. (1980) *Patron – Client Relations as a Model of Structuring Social Exchange*, *Comparative Studies in Society and History*, V. 22, 1 pp.42-77.
- Evans P. (1995) *Embedded Autonomy. States and Industrial Transformation*, Princeton: Princeton University Press.
- Farrell H., Knight J. (2003) *Trust, Institutions, and Institutional Change: Industrial Districts and the Social Capital Hypothesis*, *Politics & Society* n. 31 pp. 537-65.
- Felice C., Carboni C. (2001) a cura di, *Il modello abruzzese, Un caso virtuoso di sviluppo regionale*, Roma: Donzelli.
- Felice E. (2007a) *Divari regionali e Intervento pubblico*, Bologna: Il Mulino.



- (2007b) *La «Cassa per il Mezzogiorno» in Abruzzo. Il successo di una politica economica regionale*, Global & Local Economic Review Vol. X pp. 9-36.
- (2010) *Regional Development: reviewing the italian mosaic*, Journal of Modern Italian Studies, 15 n.1 pp. 64-80.
- (2011) *Regional value added in Italy, 1891-2001, and the foundation of a long term picture* Economic History Review, 64 n.3 pp. 929-950.
- (2014) *Perché il Sud è rimasto indietro*, Bologna: Il Mulino.
- Fligstein N. (2004) *L'architettura del capitale. La società e i mercati nel XXI secolo*, Milano: Università Bocconi.
- Fligstein N., Dauter L. (2007) *The Sociology of Markets*, Annual Review of Sociology Vol. 33 pp.105-128.
- Flora A. (2002) a cura di, *Mezzogiorno e politiche di sviluppo: regole, valori, capitale sociale*, Napoli: Edizioni scientifiche italiane.
- Foderà R., Pavolini E. (2014) “*Capitale sociale, istituzioni, produttività*” in Asso, Pavolini (2014).
- Fondo Monetario Internazionale (2004) *Informe sobre la evaluación del papel del FMI en Argentina, 1991–2001*, Washington: FMI.
- Fortis M. (2005) *Le due sfide del Made in Italy: globalizzazione e innovazione*, Bologna: Il Mulino.
- Foster G. (2002) “*L'immagine del bene limitato*” in Marini (2002).
- Franzini M. (2007) *Le diseguaglianze economiche: mercato, società e politica. Un'introduzione*, Meridiana no.59 pp. 9-31.
- (2010) *Ricchi e poveri. L'Italia delle diseguaglianze inaccettabili*, Milano: Università Bocconi.
- Frenkel R., Rapetti M. (2009) *A developing country view of the current global crisis: what should not be forgotten and what should be done*, Cambridge Journal of Economics 33 (4) pp. 685-702.
- Fukuyama F. (1995) *Trust*, New York: Free Press Paperbacks
- (2002) “*Le virtù sociali e la creazione della prosperità*” in Marini (2002).
- (2008) “*Do Defective Institutions Explain the Development Gap Between the United States and Latin America?*” in *Falling Behind*, a cura di Fukuyama F., Oxford: Oxford University Press.
- Gallino L. (1998) *Se tre milioni vi sembrano pochi. Sui modi per combattere la disoccupazione*, Torino: Einaudi.

- Gallup J., Sachs J. D., Mellinger A. (1998) *Geography and Economic Development*, Working paper 6849, Washington: National Bureau of Economic Research.
- Gambetta D. (1989) a cura di, *Le strategie della fiducia*, Torino: Einaudi.
- (1992) *La mafia siciliana. Un'industria della protezione privata*, Torino: Einaudi.
- Gereffi G., Korzeniewicz M., Korzeniewicz R. (1994) "Introduction: Global commodity chains", in *Commodity Chains and Global Capitalism*, a cura di Gereffi G., Korzeniewicz M., Westport: Greenwood.
- Gerschenkron A. (1965) *Il problema storico dell'arretratezza economica*, Einaudi: Torino.
- Giordano R., Tommasino P. (2011) "Efficienza del settore pubblico e cultura politica" in De Blasio, Sestito (2011).
- Gnasso S., Iabichino P. (2014) *Existential marketing. I consumatori comprano-gli individui scelgono*, Milano: Hoepli.
- Granovetter M. (1985) *Economic Action and Social Structure: the problem of Embeddedness*, The American Journal of Sociology V.91, n.3 pp. 481-510, tradotto in Magatti (1991).
- (1995a) *Getting a job: A study of Contacts and Careers*, Chicago: University Chicago Press.
- (1995b) "Trovare lavoro" in L'analisi di network nelle scienze sociali, a cura di Piselli F., Roma: Donzelli.
- (1998) *La forza dei legami deboli e altri saggi*, a cura di Follis M., Napoli: Liguori Editore.
- (2005) *Struttura sociale ed esiti economici*, Stato e Mercato n. 72 pp. 355-82.
- Graziani A. (1978) *The Mezzogiorno in Italian economy*, Cambridge Journal of Economics, n.2 pp. 355-372.
- Greif A. (1989) *Reputation and Coalitions in Medieval Trade: Evidence on the Maghribi Traders*, Journal of Economic History V n. 4 pp.857-82.
- (2006) *Institutions and the Path to the modern economy: Lessons from medieval trade*, New York: Cambridge University Press.
- Greif A., Tabellini G. (2010) *Cultural and Institutional Bifurcation: China and Europe Compared*, American Economic Review: Paper & Proceedings 100, 2 pp. 1-10.
- Gucciardo G. (1999) *La legge e l'arbitrio, L'abusivismo edilizio in Italia. Il caso della Valle dei Templi di Agrigento*, Soveria Mannelli: Rubettino.

- Hall R., Jones C. (1999) *Why Do Some Countries Produce So Much More Output per Worker than Others?* The Quarterly Journal of Economics, vol. 114, n.1 pp.83-116.
- Hall P.A., Soskice D. (2001) *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford: Oxford University Press.
- (2003) *Varietà dei capitalismi: alcuni tratti fondamentali*, Stato e Mercato n.3 pp. 341- 64.
- Helleiner K. (2002) *“Le condizioni morali della crescita economica”* in Marini (2002).
- Herrigel G., Zeitlin J. (2011) *“Inter-firm relations in global manufacturing: disintegrated production and its globalization”* in Morgan, Campbell, Crouch, Pedersen, Whitley (2011).
- Iapadre L. (2009) a cura di, *Integrazione internazionale, sistema finanziario e sviluppo dell’economia abruzzese*, Bologna: Il Mulino.
- Inglehart R., Granato J., Leblang D. (2002) *“L’impatto della cultura sulla crescita economica”* in Marini (2002).
- International Bank for Reconstruction and Development, Technical Operations Department, Public Utilities Division (1953) *Italy. Cassa per il Mezzogiorno. Summary and appraisal of activities until June 1953*, Washington: IBRD.
- ISTAT (2006) *La distribuzione del reddito in Italia, indagine europea sulle condizioni di vita delle famiglie*, Roma: ISTAT.
- (2009) *Struttura e dimensione delle imprese, Archivio Statistico delle Imprese Attive (Asia) Anno 2007*, 13 luglio Roma: ISTAT.
- (2011) *Nota rapida 1/2011: reddito e occupazione nelle province italiane dal 1861 ad oggi*, Roma: ISTAT.
- (2013a) *Noi Italia 2013*, Roma: ISTAT.
- (2013b) *Annuario statistico italiano 2013*, Roma: ISTAT.
- Iuzzolino G., Pellegrini G., Viesti G. (2012) *Convergence among Italian Regions, 1861-2011*, Quaderni di Storia Economica, Roma: Banca D’Italia.
- Jones C., Hesterly W., Borgatti S. (1997) *A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanism*, The Academy of Management Review 22, 4 pp. 911-945.
- Kao S. (1984) *Entrepreneurship: what is it and how to teach it*, Cambridge: Harvard Business School.

- Keynes J. M. (1936) *The General Theory of Employment, Interest and Money*, Londra: Palgrave Macmillan.
- Krugman P. (1991) *Geography and Trade*, Cambridge: MIT Press.
- Larson A. (1992) *Networks dyads in Entrepreneurial Settings: A study of the Governance of Exchange Relationships*, Administrative Science Quarterly, 37 pp.76-104.
- La Spina A. (2003) *La politica per il Mezzogiorno*, Bologna: Il Mulino.
- (2005) *Mafia, legalità debole e sviluppo del Mezzogiorno*, Bologna: Il Mulino.
- Lepore A. (2011) *Il dilemma del Mezzogiorno a 150 anni dall'unificazione: attualità e storia del nuovo meridionalismo*, Rivista Economica del Mezzogiorno, XXV, n. 1-2 pp. 57-90.
- Levine R. (2004) *Finance and growth: theory and evidence*, Working Paper 10766, Washington: National Bureau of economic research.
- Lindberg C., Hollingsworth S. (1991) “*La regolazione dell'economia americana: il ruolo di mercato, clan, gerarchia e associazione*” in Magatti (1991).
- Lindert P. H., Williamson J. (1985) *Growth, Equality, and History*, Explorations in Economic History 22 pp. 341-377.
- Lucas R. (1988) *On the mechanics of economic growth*, Journal of Monetary Economics 22, pp. 3-42.
- (1990) *Why doesn't Capital Flow from Rich to Poor Countries?*, American Economic Review 80 (2) pp.92–96.
- Lupo S. (2004) *Storia della mafia, La criminalità organizzata in Sicilia dalle origini ai giorni nostri*, Roma: Donzelli.
- Kindleberger C. (2005) *Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises*, New York: Palgrave Macmillan.
- Magatti M. (1991) a cura di, *Azione economica come azione sociale*, Milano: Franco Angeli.
- (1995) a cura di, *Potere, mercati e gerarchia*, Bologna: Il Mulino.
- Maillat D., Crevoisier O., Lecoq B. (1991) *Réseaux d'innovation et dynamique territoriale. Un essai de typologie*, Revue d'économie régionale et urbaine, n.3-4, pp. 407-32.
- Marini M. (2002) a cura di, *Le risorse immateriali: i fattori culturali dello sviluppo economico*, Catanzaro: Rubettino.
- (2002) “*Evoluzione culturale e crescita economica*” in Marini (2002).

- Marshall A. [1890] (1963) *Principles of Economics*, Londra: Macmillan and Co.
- Mauro G. (2009) a cura di, *Tra globalismo e localismo: alcune riflessioni sull'economia dell'Abruzzo*, Milano: Franco Angeli.
- Mediobanca, Unioncamere (2014) *Le medie imprese industriali italiane (2003-2012)*, Roma, Milano: Mediobanca-Unioncamere, ufficio studi.
- Mingione E. (1995) *Labour market segmentation and informal work in Southern Europe*, European Urban and Regional Studies, n.2 (2) pp.121-143.
- Myrdal G. (1970) *The challange of world poverty*, New York: Pantheon.
- Morgan G., Campbell J., Crouch C., Pedersen O. V., Whitley R. (2011) a cura di, *The Oxford Handbook of comparative institutional analysis*, Oxford: Oxford University Press.
- Mutti A. (1998) *Capitale sociale e sviluppo. La fiducia come risorsa*, Bologna: Il Mulino.
- (2001) *"Il particolarismo come risorsa: politica ed economia nello sviluppo abruzzese"*, in Felice, Carboni (2001).
- North D. (1981) *Structure and Change in Economic History*, New York: Norton
- (2005) *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton, Oxford: Princeton University Press.
- North D., Wallis J.J., Weingast B. R. (2012) *Violenza e ordini sociali*, Bologna: Il Mulino.
- OCSE (2011) *Divided we stand: why inequality keeps rising?*, Ginevra: OCSE.
- Olson M. (1982) *The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation, and Social Rigidities*, New Haven: Yale University Press.
- Pavolini E., Vicarelli G. (2013) *"Le due Italie della sanità"*, in Il divario incolmabile. Rappresentanza politica e rendimento istituzionale nelle regioni italiane, a cura di Vassallo S., Bologna: Il Mulino.
- Pendenza M. (2000) *Cooperazione, fiducia e capitale sociale. Elementi per una teoria del mutamento sociale*, Napoli: Liguori.
- Perrone V., McEvily B., Zaheer A. (2003) *Trust as an Organizing Principle*, Organization science, vol. 14, N. 1, pp. 91-103.
- Perrotta C., Sunna C. (2012) *L'arretratezza del Mezzogiorno*, Milano: Mondadori Bruno.
- Perrotta C. (2012) *"L'unità d'Italia e il mito del Sud prospero"* in Perrotta, Sunna (2012).

- Piattoni S. (1999) *Politica locale e sviluppo economico nel Mezzogiorno*, Stato e Mercato n.1 pp. 117-149.
- (2005) *Il clientelismo. Italia in prospettiva comparata*, Roma: Carocci.
- Piketty T. (2014) *Il capitale nel XXI secolo*, Milano: Bompiani.
- Piore M., Sabel C. (1984) *The second industrial divide*, New York: Basic Books.
- Pizzorno A. (1992) "Introduzione. La corruzione nel sistema politico", in Della Porta, Lo scambio occulto, Bologna: Il Mulino.
- Poettinger M. (2007) *Imprenditori tedeschi nella Lombardia del primo Ottocento: spirito mercantile, capitale sociale ed industrializzazione*, Rivista di Storia Economica n.3 pp. 319-360.
- (2011) *Forme d'impresa, socializzazione del capitale e innovazione nella Milano di metà Ottocento*, Rivista di Storia Economica n.2 pp.171-224.
- Polanyi K. (1974) *La grande trasformazione. Le origini economiche e politiche della nostra epoca*, Torino: Einaudi.
- Polenske K. R. (2008) "Clustering in space versus dispersing over space", Handbook of research on cluster theory, a cura di Karlsson C., Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Pollard S. (1996) *La conquista pacifica, l'industrializzazione in Europa dal 1760 al 1970*, Bologna: Il Mulino.
- Porter M. (1991) *Il Vantaggio competitivo delle nazioni*, Milano: Mondadori.
- Portes A., Sensenbrenner J. (1993) *Embeddedness and Immigration: notes on the social determinants of Economic Action*, American Journal of Sociology V.98, n.6 pp. 1320-50.
- Powell W., Di Maggio P. J. (1991) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Putnam R., Leonardi R., Nanetti, R. (1994) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.
- Putnam R. (2000) *Bowling Alone*, New York: Simon & Schuster Paperbacks.
- Quah D.T. (1996) *Twin Peaks: Growth and convergence in Models of Distribution Dynamics*, Economic Journal n.106 pp. 1045-1055.
- Regalia M. (2012) *La leadership: concetto, concezioni e rappresentazioni*, Rivista Italiana di Scienza politica, n.3 pp. 385-398.
- Rizzello S. (2012) "La crisi del meridionalismo" in Perrotta, Sunna (2012).

- Romer P. M. (1989) *Human capital and growth: theory and evidence*, Working Paper No. 3173 Cambridge: National bureau of economic research.
- Roniger L. (1992) *La fiducia nelle società moderne. Un approccio comparativo*, Soveria Mannelli: Rubettino.
- Rose-Ackerman S. (2006) *International handbook on the economics of corruption*, Cheltenham Glos: Edward Elgar Publishing.
- Rullani E. (2004) *La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza*, Roma: Carocci.
- Sala-I-Martin X. (2006) *The World distribution of income: falling poverty and convergence*, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 2 pp.351-397.
- Salone C., Conti S., Giaccaria P., Rossi U. (2014) *Geografia e economia politica*, Milano: Pearson.
- Say (1834) *Corso completo d'economia politico-pratica*, Tomo III, Per Vincenzo Batelli e Figli, Firenze.
- Sapelli G. (1993) *Sul capitalismo italiano, Trasformazione o declino*, Milano: Feltrinelli.
- Sciarrone R. (2009) *Mafie vecchie, mafie nuove*, Roma: Donzelli.
- Sen A. (1999) *Development as Freedom*, Oxford: Oxford University Press.
- Shapiro S. (1987) *The social control of impersonal trust*, American Journal of Sociology, Vol. 93, N. 3, pp. 623-58.
- Smelser N., Swedberg R. (1994) a cura di, *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton: Princeton University Press.
- Sokoloff K., Engerman S. (2000) *Institutions, Factor Endowments, and Paths of development in the New World*, Journal of Economic Perspectives Vol. 14, 3 pp.217-232.
- Sola G. (2000) *Teoria delle élites*, Bologna: Il Mulino.
- Solow R. M. (1956) *A Contribution to the Theory of Economic Growth*, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 70, No. 1 pp. 65-94.
- Spada A. (2012) *"Cambiamento e continuità nel senso civico"* in Perrotta, Sunna (2012).
- Tabellini G. (2010) *Culture and institutions: economic development in the regions of Europe*, Journal of the European Economic Association 8 vol. 4 pp. 677–716.
- Thomas W.I., Thomas D.S. (1928) *The Child in America*, New York: Knopf.
- Trigilia C. (1992) *Sviluppo senza autonomia*, Bologna: Il Mulino.

- (1994) *“Presentazione”* in *Economia e Sociologia*, a cura di Swedberg R., Roma: Donzelli.
- (1995) *“Dinamismo privato e disordine pubblico”*, in *Storia d’Italia*, Einaudi, Torino, vol. II pp. 713-770.
- (1999) *Capitale sociale e sviluppo locale*, Stato e Mercato n.57 pp. 419-39.
- (2009) *Sociologia Economica*, manuale (Temi e percorsi contemporanei), Bologna: Il Mulino.
- (2011) *“Capitale sociale tra economia e sociologia: avanti con un giudizio”* in De Blasio, Sestito (2011).
- (2012) *Non c’è Nord senza Sud, perchè la crescita dell’Italia si decide nel Mezzogiorno*, Bologna: Il Mulino.
- (2015) *Cultura, istituzioni e sviluppo. La lezione di Max Weber e il neo-istituzionalismo*, Stato e Mercato, n. 104 pp. 263-280.
- Triglia C., Burroni L. (2009) *Italy: rise, decline and restructuring of a regionalized capitalism*, *Economy and Society* 38 n. 4 pp. 630-653.
- Tullio-Altan C. (1986) *La nostra Italia: arretratezza socioculturale, clientelismo, trasformismo e ribellismo dall’Unità a oggi*, Milano: Feltrinelli.
- Uzzi B. (1996) *The Sources and Consequences of Embeddedness for the economic performance of Organizations: the Network Effect*, *American Sociological Review*, 61 pp. 674-698.
- (1999) *Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social Relations and Networks Benefit Firms Seeking Financing*, *American Sociological Review*, 64 pp. 481-505.
- Vannucci A. (1997) *Mercato della corruzione. I meccanismi dello scambio occulto in Italia*, Pisa: Società Aperta.
- Vasta M. (2010) *Italian export capacity in the long-term perspective (1861–2009): a tortuous path to stay in place* *Journal of Modern Italian Studies*, 15:1 pp.133-156.
- Vecchi, G. (2011) *In ricchezza e povertà: storia del benessere degli italiani dall’unità a oggi*, Bologna: Il Mulino.
- (2012) *Sviluppo economico, benessere e disuguaglianza: Italia, 1861-2011*, *Rivista di Storia Economica*, n.1 pp. 177-196.
- Venables A.J. (1999) *The spatial Economy. Cities, Regions and International Trade*, Cambridge: MIT Press.



- Viesti G., Prota F. (2012) *Senza Cassa, politiche di sviluppo del mezzogiorno dopo l'intervento straordinario*, Bologna: Il Mulino.
- Viesti G. (1999) *Sulle condizioni per lo sviluppo dei sistemi produttivi locali*, Meridiana n.34-35 pp. 33-70.
- (2000a) *Come nascono i distretti industriali*, Roma-Bari: Laterza.
- (2000b) a cura di, *Il mezzogiorno dei distretti*, Roma: Donzelli.
- (2001) "Abruzzo e Sicilia, sviluppo e sottosviluppo", in Felice, Carboni (2001).
- (2002) "Le strade dello sviluppo: come sono nati i distretti industriali del Made in Italy nel Mezzogiorno" in Flora (2002).
- (2003) *Abolire il Mezzogiorno*, Roma-Bari: Laterza.
- Volpi F. (2007) *Lezioni di economia dello sviluppo*, Milano: Franco Angeli.
- Wallerstein I., Hopkins T. (1997) *Patterns of development of the modern world-system*, Review (Fernand Braudel Center), Vol. 1, n. 2 pp. 111-45.
- Weber M. (1993) *Storia Economica*, Roma: Donzelli.
- (1997) *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Milano: BUR.
- Williamson J. (1965) *Regional inequality and the process of national development: a description of the pattern*, Economic Development and Cultural Change n.13 pp. 3-84.
- Williamson O. (1987) *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*, Milano: Franco Angeli.
- (1998) *I meccanismi del governo. L'economia dei costi di transizione: concetti, strumenti, applicazioni*, Milano: Franco Angeli.
- Whitford J. (2001) *The decline of a model? Challenge and response in the Italian industrial districts*, Economy and Society 30:1 pp. 38-65.
- Wolleb G., Wolleb E. (1992) *Divari regionali e dualismo economico*, Bologna: Il Mulino.
- Zamagni V. (1998) *The economic history of Italy: 1860-1990*, Oxford: Oxford University Press.
- Zingales L. (2012) *Manifesto capitalista: una rivoluzione liberale contro un'economia corrotta*, Milano: Rizzoli.

## Allegato 1: Grafici per la ricerca empirica (Capitolo IV)

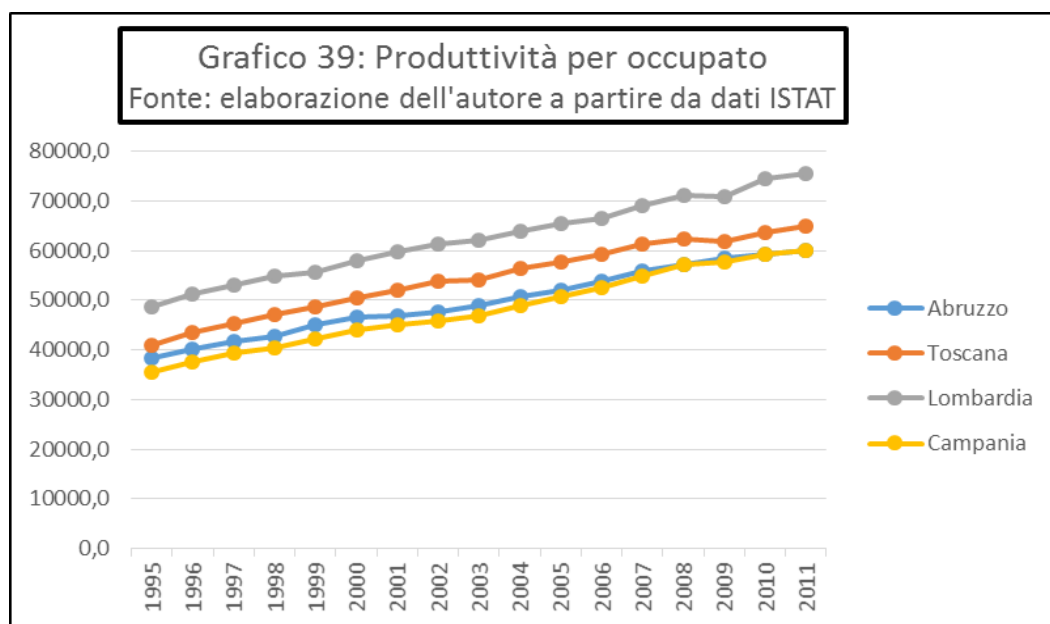
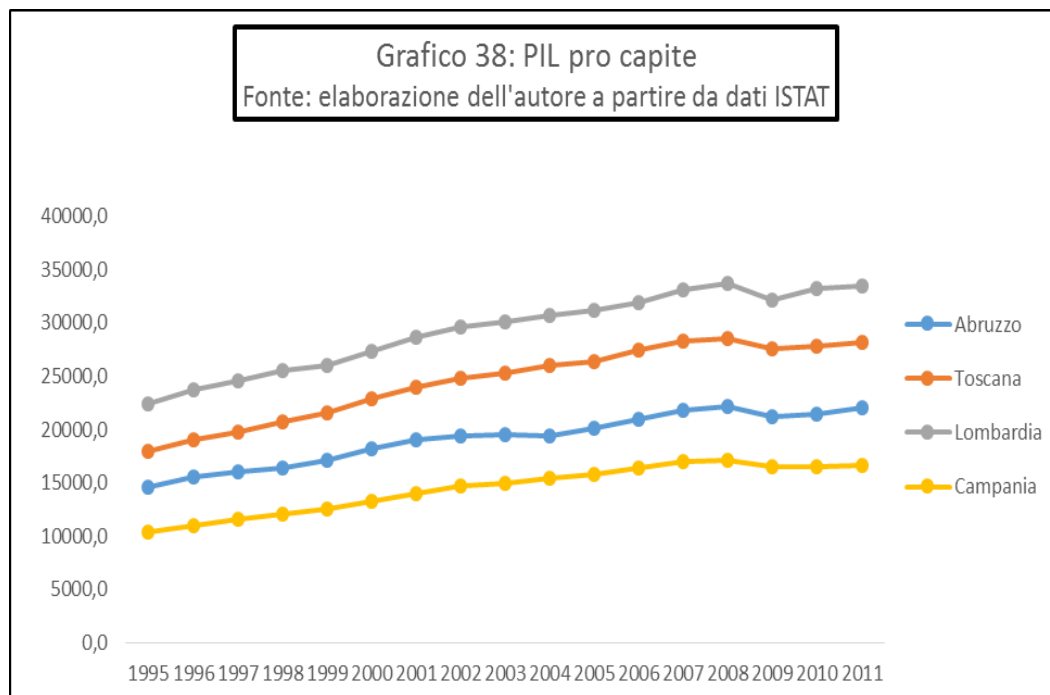


Grafico 40: Valore aggiunto industria pro capite,  
migliaia di euro

Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT

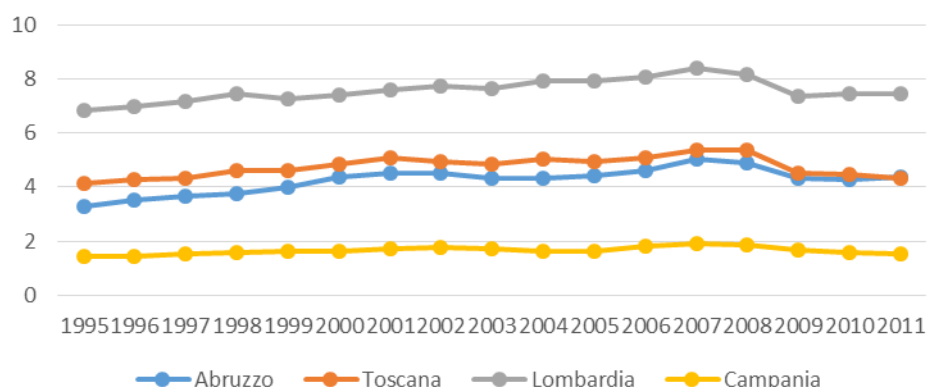
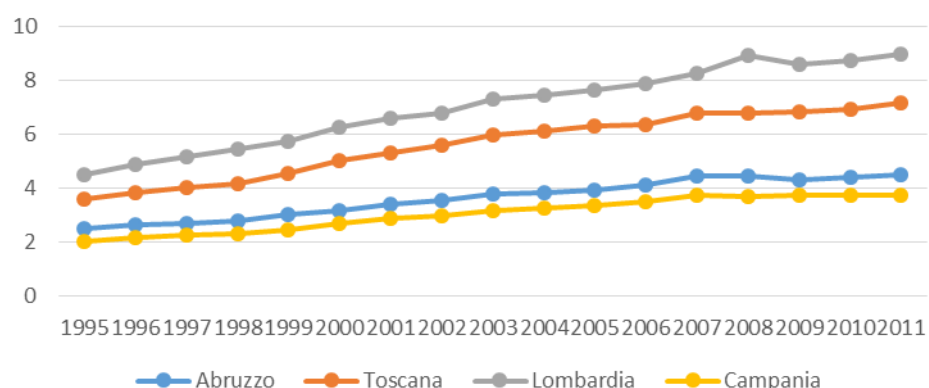
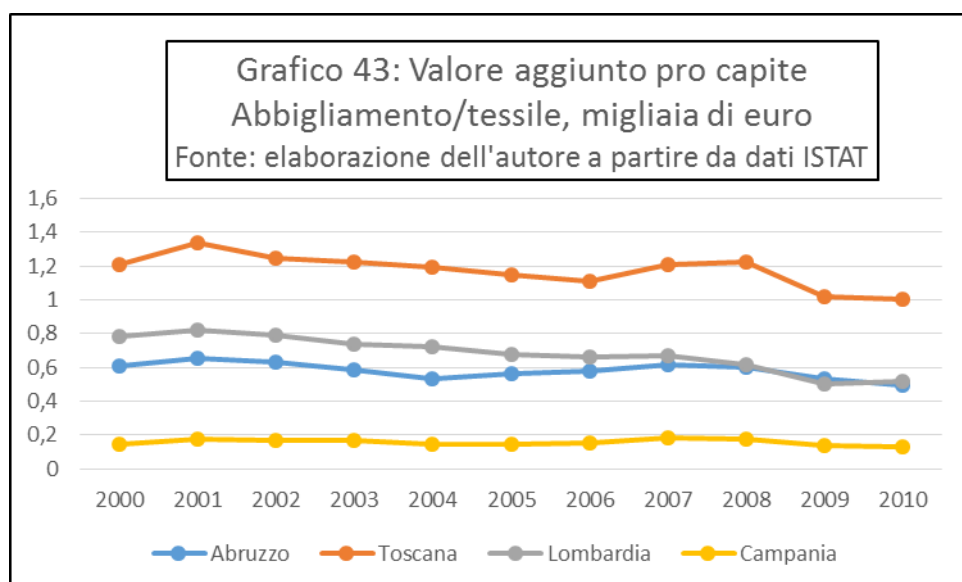
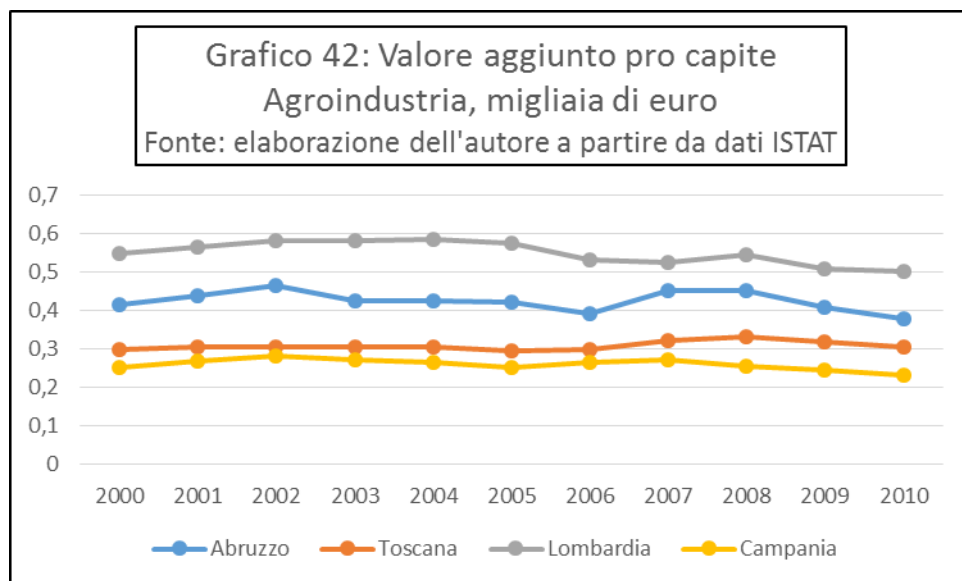


Grafico 41: Valore aggiunto Terziario Avanzato  
pro capite, migliaia di euro

Fonte: elaborazione dell'autore a partire da dati ISTAT





## **Allegato 2: Traccia dell'intervista in profondità agli amministratori d'impresa**

### **Traccia intervista semistrutturata per imprese sul loro radicamento nel territorio**

I settori scelti sono agroindustria e abbigliamento; la dimensione d'impresa considerata è medio-piccola in base a un numero di dipendenti compreso tra 10 e 100. Con un confronto tra Abruzzo e Toscana (area metropolitana Firenze-Prato-Pistoia) si studiano i comportamenti imprenditoriali e i rapporti dell'impresa con gli altri agenti del territorio alla ricerca di un possibile effetto "ambiente sociale"<sup>91</sup>. La comparazione tra le due aree è delicata data la differenza in termini di PIL pro capite<sup>92</sup>.

Obiettivo dell'intervista è far incontrare le riflessioni teoriche della sociologia e storia economica con le esperienze concrete degli amministratori d'impresa tanto che alla maggior parte delle domande si può rispondere iniziando con "a me è capitato che..."

L'intervista è divisa in 5 sezioni, si cercherà di dedicare grosso modo circa 10 minuti ciascuna.

#### **Sezione introduttiva: presentazione dell'impresa**

Quando e come è nata l'impresa? Mi può dire brevemente la sua evoluzione?

Quale è stato il suo contributo alla creazione e affermazione della stessa? Come ha acquisito le sue abilità organizzative e tecnico-produttive?

---

<sup>91</sup> L'approccio dell'embeddedness, ossia il radicamento sociale dell'impresa, è utile per studiare i problemi dell'asimmetria informativa, della razionalità limitata e la circolazione delle informazioni. Si cerca di capire cosa determina "l'atmosfera industriale" e i costi di transazione intesi in senso ampio: tra concorrenti, tra cooperanti, di organizzazione dell'azione collettiva formale come un'istituzione quanto informale come una rete di imprese. Può derivare una divergenza tra territori in termini di gemmazione imprenditoriale, capacità di aumentare le produzioni a monte e a valle dell'attività iniziale, di ridurre il rischio imprenditoriale e di conseguenza il costo del credito.

<sup>92</sup> Il problema può essere posto in questi termini: in Toscana le competenze sono più diffuse, il livello tecnico produttivo delle imprese più avanzato e in alcuni ambiti anche all'avanguardia nel mondo. Infatti il tasso di occupazione è maggiore come il livello di produttività per occupato, quest'ultimo indica una maggiore proporzione di lavori qualificati e ben retribuiti. L'Abruzzo da più di 20 anni non ha manifestato nessun fenomeno di catching up/recupero dell'arretratezza pur potendo partire dal vantaggio di prezzi locali più bassi (per servizi alla persona, affitti di case e terreni) per cui le imprese possono pagare ai loro dipendenti stipendi minori. Inoltre il recupero consisterebbe in imitare produzioni già esistenti che nei territori sviluppati si riescono a realizzare, non si tratta di fare delle invenzioni incredibili che vadano oltre l'attuale frontiera tecnologica mondiale.

Numero dipendenti? Il valore totale degli attivi? La tendenza del fatturato degli ultimi anni? Mercato di riferimento: locale, nazionale o internazionale? Preferisce concentrarsi su pochi prodotti omogenei o diversificare? Elevati volumi o punta più sulla qualità? Quali canali di vendita?

Sta pensando di internalizzare alcune fasi di produzione o servizi, per esempio per sviluppare un nuovo progetto? Invece esternalizzare ad imprese specializzate alcune fasi/servizi?

### **Sezione I: circolazione delle informazioni nel territorio e modi di proteggersi dall'opportunismo (possibili imbrogli) per cui pago "il giusto" rispetto al servizio/prodotto che ricevo**

Come può fare un giudizio di affidabilità rispetto a: lavoratori, fornitori, collaboratori esterni. Per ciascuna categoria quali criteri segue?

Quanto contano, con clienti e fornitori, gli accordi informali rispetto ai contratti scritti nel caso di imprevisti/cambiamenti della situazione di mercato/tecnologica?

La maggior parte dei suoi scambi sono definiti volta per volta senza garanzia di continuità e cambiando partner così ha modo di conoscere tanti modi di fare impresa? o preferisce rapporti di lunga durata con lo stesso partner con un accordo definito dall'inizio e deciso insieme creando un clima di familiarità e fiducia?

Immagino per ottenere le informazioni sulle novità commerciali-tecnologiche-organizzative del suo settore legge riviste, si avvale di consulenti e partecipa a fiere. Ma quanto conta oltre al proprio sforzo individuale l'apporto che riceve dagli altri agenti del territorio?

Nel territorio, parlando con altri imprenditori, tecnici e commerciali, si può capire facilmente se conviene cambiare specializzazione/tipo di produzione (o persino il settore) per un'altra più promettente o meno complicata?

### **Sezione II: rapporti con gli altri agenti per operare nel proprio settore**

È utile il pluri affidamento nel rapporto con le banche?

A quali associazioni di categoria è iscritto? Per quali servizi sono molto utili?

Ha avuto problemi con le istituzioni locali, in termini di costi per gli adempimenti burocratici e tempi lunghi delle pratiche, riguardo: concessione autorizzazioni e controllo rispetto dei regolamenti, risoluzione controversie, incentivi e credito agevolato, uffici tributari e del lavoro?

C'è forte asimmetria con i grandi players nazionali e internazionali del settore dato che concedono solo commesse dai volumi variabili/incerti e dai margini ridotti?

Nei rapporti tra piccole-medie imprese emergono casi di scambio di favori, venirsi incontro di fronte a imprevisti/difficoltà momentanee? Si sostiene un collaboratore per

iniziare un'attività complementare con finanziamenti, commesse iniziali, cessione di macchinari, presentazione di clienti e fornitori?

Casi di concorrenza scorretta che ha visto? sono chiare a tutti le regole di condivisione delle conoscenze che fanno parte di un patrimonio comune e rispetto di quelle strategiche/personali della singola impresa?

### **Sezione III: esperienze avute e azioni realizzabili insieme agli altri agenti del territorio**

Partecipa a consorzi: fidi / internazionalizzazione / ricerca e sviluppo / servizi comuni?

Ha realizzato iniziative in comune con altri concorrenti, con fornitori o committenti per ridurre costi come logistica, trasporti, acquisto materiali/macchinari o per aumentare le vendite e i margini come un investimento congiunto in un nuovo impianto?

Esistono opportunità di mantenere il vantaggio della piccola dimensione, la flessibilità, con quelli del grande dato che a volte un investimento richiede spese insostenibili dal singolo? Esempio con un contratto di rete integrare la produzione verticalmente e orizzontalmente per una maggiore qualità? Ciò comporta una pianificazione congiunta e condivisione dei rischi come dei guadagni, però sono possibili varie controversie: sfruttamento egoistico di sforzi comuni, uso scorretto di macchinari comuni, sottrazione di clienti/lavoratori, scarsa qualità dei servizi e ritardi consegne, rischi eccessivi presi dal partner....

Ritiene nel territorio ci sia un problema di mancanza di partners affidabili o di competenze con cui creare sinergie?

### **Sezione conclusiva<sup>93</sup>: Come il territorio influenza l'attività svolta dalla sua impresa? Esiste un modo di fare condiviso da tutti gli agenti (il "così fan tutti") e che lei da solo non può modificare, bensì solo adeguarvisi?**

Fiducia e cooperazione tendono ad andare insieme, ossia dove le persone si fidano è perché lì si tende a cooperare e rispettare gli accordi. Nel territorio si può creare un circolo virtuoso: se tutti cooperano e io mi comporto male, vengo isolato dagli altri così non viene alterato il clima di fiducia. O un circolo vizioso: se tutti si comportano male, non mi conviene cooperare perché vado solo a rimetterci. Dagli studi teorici, le propongo tre scenari possibili per spiegare il meccanismo generante il circolo virtuoso/vizioso. Per ciascuno vorrei vedere, anche alla luce di ciò che è stato detto finora, come riesce a ricondurlo alle sue esperienze quotidiane.

---

<sup>93</sup> Questa sezione non è stata discussa con tutti gli intervistati, per ragioni di tempo. Solamente chi era interessato alla questione meridionale ha sentito gli scenari e dato la sua opinione.

Scenario 1: La fiducia nasce dal funzionamento, efficiente e non discriminatorio, delle istituzioni locali. Se io penso che i tribunali son lenti e incapaci, la polizia corrotta, le pratiche burocratiche, le autorizzazioni son concesse in tempi ragionevoli solo se si conosce qualcuno di importante, per esempio un politico che “sponsorizza” l’impresa: allora non sono incentivato a fidarmi, sono molto più cauto nel collaborare perché in caso di controversia potrei perdere i miei investimenti ed esser espropriato del mio lavoro.

Scenario 2: La partecipazione in associazioni di tutti i tipi (culturali, ricreative, sportive, religiose, politiche) può essere un circolo virtuoso o vizioso: se tanti sono attivi e le associazioni sono realtà consolidate, io son invogliato a esser più presente e contribuire di più. Quest’associazionismo determina che due persone abbiano con molta probabilità tanti contatti in comune. Gli imprenditori partecipano alle stesse associazioni dei loro lavoratori, collaboratori esterni e fornitori quindi se uno fa un torto all’altro, perde la reputazione con tutte le persone che si conoscono in comune. La presenza di questi controlli informali determina fiducia e maggiore disponibilità a rispettare gli accordi.

Ma a prescindere che nel suo territorio sia o no attivo il mondo delle associazioni, l’effetto reputazione e il passaparola sulla affidabilità si può costruire giorno per giorno nel mondo del lavoro e degli affari con lo scambio di informazioni tra imprese e professionisti?

Scenario 3: Tende a litigare e a collaborare male chi non è bravo nel suo lavoro? Quindi l’incapacità di cooperare sarebbe una conseguenza di competenze poco diffuse nel territorio. Se è così, esiste un effetto territorio nella formazione delle proprie capacità di fare impresa? Anche qui si può creare un circolo virtuoso/vizioso: se io formo le mie competenze con l’aiuto di tanti/pochi, anch’io son disposto ad aiutare tanti/pochi. Si mettono in comune conoscenze, esperienze così che il mio sforzo avvantaggia anche gli altri e lo sforzo degli altri avvantaggia anche me? Come i rapporti con le istituzioni locali, così le consulenze fiscali, legali, finanziarie, gestionali, le best practices del proprio settore riguardo funzionamento macchinari/processi di produzione, informazioni commerciali/sui vari mercati sono di facile accesso a tutti, quindi a gruppi allargati o son disponibili solo in gruppi ristretti (per pochi)?

Se si crea il circolo vizioso, ci sono due conseguenze. Il territorio è discriminatorio: può fare impresa solo chi riesce ad entrare in questi gruppi ristretti. Inoltre anche chi può fare impresa parte da un patrimonio piccolo di conoscenze e capacità, dato che non c’è condivisione tra i differenti gruppi, quindi è meno competitivo internazionalmente.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Se risulta dalle interviste che vale solo scenario 1 sarebbe confermata la tesi di Acemoglu. Se vale lo scenario 2 insieme a 1, invece sarebbe valida la tesi di Putnam. Se dovesse valere lo scenario 3 (insieme a 1) potremmo dire che esiste una “costruzione sociale delle capacità individuali”. Infine meno ottimisticamente potrebbe non valere nessuno degli scenari proposti perché la realtà è complessa e molti elementi non son stati considerati nell’intervista che potrebbe rivelarsi uno strumento non adeguato.



### **Allegato 3: Elenco delle imprese intervistate**

Le imprese vengono individuate con un codice: la prima lettera indica la regione (A per Abruzzo o T per Toscana), la seconda il settore (A per alimentare e M per moda) e numerate da 1 a 10 a seconda della cronologia delle interviste.

Per ogni impresa viene indicato: la figura professionale intervistata, il principale prodotto dell'impresa, la provincia, la dimensione, se piccola (dipendenti tra 10 e 25), medio/piccola (dipendenti tra 26 e 50) o media (dipendenti tra 51 e 100).

AA1: L'Aquila, direttore commerciale, torroni, medio/piccola.

AA2: L'Aquila, imprenditore, dolci, medio/piccola.

AA3: Pescara, direttore commerciale proprietario, dolci, medio/piccola.

AA4: L'Aquila, imprenditore, confetti, piccola.

AA5: L'Aquila, direttore di produzione proprietario, confetti, medio/piccola.

AA6: L'Aquila, direttore commerciale proprietario, ortaggi, media.

AA7: Chieti, direttore commerciale, vini, media.

AA8: L'Aquila, direttore di produzione proprietario, vini, piccola.

AA9: Chieti, responsabile finanziario proprietario, carni, media.

AA10: L'Aquila, direttore commerciale proprietario, formaggi, medio/piccola.

AM1: Chieti, imprenditore, camicie, medio/piccola.

AM2: Pescara, imprenditore, cravatte, piccola.

AM3: L'Aquila, imprenditore, camicie, piccola.

AM4: Chieti, direttore commerciale, cappelli, piccola.

AM5: Pescara, direttore commerciale, abiti da lavoro, medio/piccola.

AM6: Pescara, responsabile finanziario, total look donna, medio/piccola.

AM7: Pescara, direttore commerciale proprietario, capispalla, medio/piccola.

AM8: Chieti, imprenditore, filati, media.

AM9: Teramo, direttore commerciale proprietario, total look donna, medio/piccola.

AM10: Teramo, direttore commerciale proprietario, pigiami donna, medio/piccola.

TA1: Pistoia, responsabile marketing proprietario, sottoli e salse, medio/piccola.

TA2: Pistoia, imprenditore, sottoli e sottaceti, piccola.

TA3: Firenze, imprenditore, pane e dolci, medio/piccola.  
TA4: Prato, responsabile qualità proprietario, sughi freschi, medio/piccola.  
TA5: Firenze, direttore commerciale proprietario, gnocchi, piccola.  
TA6: Prato, direttore commerciale, sughi, piccola.  
TA7: Firenze, responsabile qualità proprietario, frutta secca, piccola.  
TA8: Firenze, responsabile marketing, dolci, medio/piccola.  
TA9: Firenze, direttore commerciale, formaggi, media.  
TA10: Firenze, direttore di produzione, vini, media.

TM1: Prato, direttore commerciale, maglioni cashmere, piccola.  
TM2: Prato, direttore commerciale proprietario, etichette, medio/piccola.  
TM3: Firenze, direttore commerciale proprietario, cappelli, medio/piccola.  
TM4: Prato, imprenditore, tessuti, media.  
TM5: Prato, imprenditore, tessuti, medio/piccola.  
TM6: Prato, direttore commerciale proprietario, filati, medio/piccola.  
TM7: Firenze, imprenditore, pelletteria, media.  
TM8: Firenze, direttore commerciale proprietario, pelletteria, media.  
TM9: Firenze, imprenditore, pelletteria, medio/piccola.  
TM10: Pistoia, imprenditore, scarpe, piccola.